National Défense
Defence nationale

VOLUME 1

CONDUITE DES OPÉRATIONS TERRESTRES - DOCTRINE DU NIVEAU OPÉRATIONNEL DE L'ARMÉE DE TERRE CANADIENNE (FRANÇAIS)

Publiée avec l'autorisation du Chef d'état-major de la Défense

Canada

104-03869/

National Défense
Defence nationale

CONDUITE DES OPÉRATIONS TERRESTRES - DOCTRINE DU NIVEAU OPÉRATIONNEL DE L'ARMÉE DE TERRE CANADIENNE (FRANÇAIS)

Publiée avec l'autorisation du Chef d'état-major de la Défense

BPR : DDAT 1998-07-01

Canada

AVANT-PROPOS

1. Le rôle fondamental de l'Armée de terre canadienne est de défendre la nation et, lorsque la nation lui en fait la demande, de livrer et de gagner ses guerres. Pour remplir ce rôle, l'Armée de terre peut faire appel à la dissuasion, ce qui exige de maintenir des forces crédibles et visibles en temps de paix et en temps de conflit, ou encore entreprendre des opérations de combat lorsque la dissuasion échoue.

2. L'application efficace d'une doctrine éprouvée est essentielle au succès. La doctrine militaire assure une compréhension commune de la nature du conflit ainsi que de la planification et de la conduite des opérations de combat. Pour préparer les leaders militaires qui dirigeront les opérations au 21^{e} siècle, il faudra mettre un accent plus soutenu sur la doctrine et accepter sa nature évolutive.

3. L'approche décrite dans le présent manuel est conforme à la doctrine canadienne existante et y superpose des idées et des concepts nouveaux et innovateurs. L'approche présentée ici est différente à cinq niveaux. Premièrement, la doctrine doit être fondée sur une bonne compréhension des activités au niveau opérationnel pour permettre à l'Armée de terre canadienne de participer à des opérations interarmées et combinées. Deuxièmement, la doctrine oriente l'Armée de terre vers une approche à la victoire qui est conforme à la doctrine alliée tout en conservant un cachet national distinct. Cette approche est fondée sur la théorie de la guerre de manoeuvre et vise à détruire la cohésion de l'ennemi au moyen d'une série d'actions rapides, violentes et imprévues qui engendrent une situation turbulente en rapide détérioration à laquelle l'ennemi ne peut faire face. Troisièmement, elle introduit six fonctions de combat applicables dans l'ensemble du spectre d'intensité des conflits et qui constituent l'expression la plus pure des composantes de la puissance de combat. Quatrièmement, elle présente une doctrine du niveau opérationnel sur la conduite des opérations autres que la guerre. Enfin, elle met l'accent sur une philosophie de commandement fondée sur une utilisation disciplinée de l'initiative et guidée par la compréhension de l'intention du commandant supérieur. Cette philosophie est un préalable nécessaire à la mise en oeuvre de l'approche canadienne aux opérations et à la réussite dans le contexte d'opérations rapides caractérisées par la friction, le chaos, l'incertitude et la violence du combat.

4. Ce manuel traite beaucoup des aspects communs à tous les niveaux de conflit, mais s'intéresse avant tout au niveau opérationnel, entre la stratégie et la tactique militaires. Pour comprendre le niveau opérationnel, il faut reconnaître

que l'action militaire, peu importe le niveau, devrait ultimement servir les impératifs de la politique. L'action militaire tactique ne devrait jamais exister en soi mais devrait toujours être exécutée dans le but d'obtenir le succès au niveau stratégique. Le lien vital entre l'établissement des objectifs stratégiques militaires et l'emploi tactique des forces sur le champ de bataille consiste en l'exercice du commandement au niveau opérationnel, ce qu'on appelle aussi l'art des opérations.

5. La doctrine présentée ici comble les besoins particuliers du Canada et correspond aux caractéristiques et aux forces du soldat canadien tout en essayant d'exploiter le plus possible le fier héritage militaire de l'Armée de terre canadienne. Bien qu'elle prenne ses racines dans des théories et des principes éprouvés dans le temps, cette doctrine est tournée vers l'avenir et est adaptable aux changements technologiques. Les munitions guidées de précision, la robotique, la numérisation et les technologies des communications, de l'information et de l'espace modifient constamment les moyens de livrer la guerre. La doctrine que nous proposons ici a été conçue de façon à pouvoir faire place à ces technologies et à créer des conditions permettant d'exploiter les progrès technologiques de façon à compléter l'approche à la victoire. Parallèlement, elle reconnaît également que le conflit demeure cahotique, violent et imprévisible en dépit de tous nos efforts pour réduire l'incertitude et la friction grâce à la technologie, à la doctrine, à l'équipement et à l'instruction.

6. *La conduite des opérations terrestres* est un énoncé de doctrine qui vise en outre à instruire et à ouvrir la porte à l'étude concertée du métier des armes. C'est pour cette raison que le présent manuel comporte une liste de lectures recommandées. Je vous encourage tous à lire, à discuter et à critiquer la doctrine actuelle, car cela ne peut que l'améliorer et la faire mieux comprendre par ceux qui participent au débat. Le fait de mémoriser le contenu intégral du présent manuel n'est pas une garantie de succès; par contre, le fait de comprendre les concepts qui y sont exposés dans le contexte de l'expérience pratique et des exemples historiques augmentera les chances de succès.

7. Donc, pour être efficace comme outil de promotion d'une approche cohérente aux opérations, ce manuel doit être lu et compris par tous. Comme il fait partie de nos manuels clés, il est essentiel que tous les officiers de l'Armée de terre canadienne et que tous les étudiants du métier des armes le lisent.

M.K. Jeffery
Major-général
Autorité responsable
de l'instruction de l'Armée de terre

PRÉFACE

La doctrine militaire est l'expression formelle de la connaissance et de la pensée militaires que l'Armée de terre considère pertinentes à un point dans le temps; elle traite de la nature du conflit, de la préparation de l'Armée de terre en vue du conflit et de la manière de s'engager dans le conflit pour obtenir du succès.

OBJET

1. La B-GL-300-001/FP-001 présente la doctrine du niveau opérationnel de la Force terrestre. **Elle a pour but d'établir la doctrine de base régissant la conduite des opérations terrestres**. Bien que conçue au premier titre à l'intention des commandants de formation et de leur état-major, à l'intention des officiers qui servent au sein d'états-majors interarmées et combinés et aux fins de l'instruction dispensée dans les collèges d'état-major, les principes fondamentaux qui y sont élaborés s'appliquent également aux commandants et aux officiers d'état-major à tous les échelons. Pour être utile, ce manuel doit être lu et compris uniformément.

2. Bien que fidèlement ancré dans la doctrine énoncée dans la B-GL-300-000/FP-000, *l'Armée de terre du Canada*, ce manuel constitue également le lien vital avec la B-GL-300-002/FP-001, *Doctrine du niveau tactique de l'Armée de terre canadienne*, qui décrit la manière de mettre la doctrine en pratique au niveau tactique. On veut ainsi que les commandants à tous les échelons s'appuient sur une base commune pour dresser leurs plans, ce qui améliorera les communications entre les chefs à tous les niveaux et aidera à établir une culture professionnelle et une approche aux opérations qui soient communes.

3. Le contenu de la B-GL-300-001/FP-001 provient de diverses sources : politique gouvernementale, histoire, théorie militaire, analyse des tendances technologiques, nature des sources de menace actuelles et doctrine alliée. Reconnaissant la nature intrinsèquement interarmées des opérations menées par les Forces canadiennes, ce manuel est conforme à la B-GG-005-004/AF-000 *Opérations des Forces canadiennes* et aux manuels des FC qui en découlent. La doctrine exposée dans le présent manuel n'est pas fondée sur un ensemble d'équipement particulier ou sur une structure déterminée de la force, pas plus qu'elle n'en propose. Elle ne dépend pas d'une technologie particulière ni d'un nombre précis de soldats et demeure applicable dans la plus large gamme possible de circonstances faisant appel à n'importe quelle configuration de forces militaires interarmées et combinées. Il s'agit d'une doctrine nationale en

contexte qui tente le plus possible d'élaborer de nouveaux concepts à partir de l'héritage militaire de l'Armée de terre canadienne et des caractéristiques culturelles distinctes de ses membres.

4. Ce manuel explique l'approche de l'Armée de terre canadienne pour obtenir du succès dans les opérations. Ce faisant, il est de nature descriptive plutôt que prescriptive et exige donc du jugement à l'application. Il n'établit pas de dogme ni ne fournit de liste de contrôle des procédures à suivre, mais se veut plutôt un guide faisant autorité qui décrit la manière dont l'Armée de terre conçoit le combat et non la manière de combattre. À ce titre, ce manuel vise à être suffisamment précis et complet pour guider l'activité militaire tout en conservant une souplesse suffisante pour faire place à un large éventail de situations.

PORTÉE

5. Le manuel est divisé en trois parties. La partie I énonce les fondements théoriques de la doctrine. On y décrit la nature du conflit armé et on y établit les fondements de l'approche canadienne pour obtenir du succès dans les opérations, y compris la philosophie du commandement. Cette première partie est de nature générale et les concepts qui y sont présentés s'appliquent aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique. La partie II s'intéresse au niveau opérationnel et décrit la conception, la planification, la conduite et le maintien en puissance des campagnes. La partie III traite des aspects uniques de la conception, de la planification et de la conduite des campagnes associés aux opérations combinées et aux opérations autres que la guerre.

6. À moins d'indication contraire, le pronom masculin inclut les genres masculin et féminin.

TABLE DES MATIÈRES

Avant-Propos ii

Préface v

PARTIE I PRINCIPES FONDAMENTAUX

CHAPITRE 1 FONDEMENTS THÉORIQUES

SECTION 1 NATURE DU CONFLIT 2

Le spectre d'intensité des conflits 2

Le continuum des opérations 3

Opérations de combat et opérations autres que le combat 4

Les niveaux de conflit 5

Les caractéristiques permanentes du conflit 7

Les deux plans du conflit - Le plan physique et le plan moral 8

SECTION 2 CARACTÉRISTIQUES DES CONFLITS ACTUELS ET À VENIR 9

SECTION 3 PRINCIPES DE GUERRE 10

SECTION 4 RÉSUMÉ 12

CHAPITRE 2 LA THÉORIE DU CONFLIT

SECTION 1 DÉFINITION DU SUCCÈS DANS UN CONFLIT 13

Destruction physique 14

Attaquer la volonté de l'ennemi 14

Cohésion 16

SECTION 2 L'APPROCHE MANOEUVRIÈRE DE L'ARMÉE DE TERRE CANADIENNE POUR OBTENIR DU SUCCÈS DANS LES OPÉRATIONS 16

SECTION 3 ATTAQUER LA COHÉSION 18

Opération préventive 18

Dislocation 19

Désorganisation 21
SECTION 4 LES DEUX FORCES DYNAMIQUES 22
Fixer 22
Frapper 23
SECTION 5 PUISSANCE DE COMBAT 24
Commandement 26
Opérations d'information 27
Manoeuvre 27
Puissance de feu 28
Protection 29
Maintien en puissance 30
SECTION 6 INTÉGRATION DES FONCTIONS DE COMBAT 30
Effort principal 30
Synchronisation 31
Rythme 32
SECTION 7 RÉSUMÉ 34
PARTIE II FAIRE CAMPAGNE 36
CHAPITRE 3 CONCEPTION DES CAMPAGNES
SECTION 1 PLANIFICATION AU NIVEAU OPÉRATIONNEL 37
SECTION 2 ART DES OPÉRATIONS 37
SECTION 3 ORIENTATION STRATÉGIQUE 38
SECTION 4 CONCEPTION DES CAMPAGNES 39
Analyse de la mission 39
État final militaire 41
SECTION 5 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS 42
Centre de gravité 42
Points décisifs 44
Lignes d'opération 45

SECTION 6 ENCHAÎNEMENT 45
SECTION 7 L'ART DES OPÉRATIONS ET LE COMMANDANT 46
Vision du commandant 47
Intention du commandant 48
SECTION 8 LA DÉCISION DU COMMANDANT 49
Le concept de l'opération 51
SECTION 9 RÉSUMÉ 51
CHAPITRE 4 LE PLAN DE CAMPAGNE
SECTION 1 ÉLABORATION DU PLAN DE CAMPAGNE .. 52
Le plan de campagne 52
SECTION 2 ORGANISATION DU THÉÂTRE 53
Structure du champ de bataille 54
Zone d'opérations 54
Zone d'intérêt 55
Zone d'influence 55
Opérations en profondeur, rapprochées et arrière 56
SECTION 3 INTÉGRATION DES FONCTIONS DE COMBAT AU NIVEAU OPÉRATIONNEL 58
La structure fonctionnelle 59
Commandement opérationnel 60
Opérations d'information au niveau opérationnel 60
Manoeuvre opérationnelle 61
Puissance de feu opérationnelle 62
Protection opérationnelle 63
Maintien en puissance opérationnel 63
SECTION 4 PLANIFICATION DE CONTINGENCE 64
Écarts et suites 64
SECTION 5 RÉSUMÉ 64

CHAPITRE 5 CONDUITE DE LA CAMPAGNE

SECTION 1 GÉNÉRALITÉS 66

SECTION 2 PRÉPARATION ET DÉPLOIEMENT 66

SECTION 3 COMMANDEMENT DE LA CAMPAGNE 68

Perspective opérationnelle 68

Liberté d'action 69

Renseignement au niveau opérationnel 70

SECTION 4 CONDUITE DE LA CAMPAGNE 71

Prendre et conserver l'initiative 71

Rythme 72

Effort principal 72

Synchronisation des opérations en profondeur, rapprochées et arrière 73

SECTION 5 OFFENSIVE ET DÉFENSIVE AU NIVEAU OPÉRATIONNEL 74

L'offensive 75

La défensive 77

Réserves 78

Point culminant 78

Lignes directrices sur l'utilisation de la force 79

SECTION 6 COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE 81

Soutien de la nation hôte 83

Action civique-militaire 84

Contrôle de la population et des ressources 84

SECTION 7 CONCLUSION DE LA CAMPAGNE 84

Activités post-conflit 85

Redéploiement et transition à des opérations ultérieures 86

SECTION 8 RÉSUMÉ 86

Annexe A LE THÉÂTRE D'OPÉRATIONS DU SUD DU JAPON DÉCEMBRE 1941 - MAI 1942

Contexte stratégique 88

État final militaire et objectifs opérationnels 88

Enchaînement 88

Déroulement de la campagne 89

Conclusion de la campagne 91

Annexe B LE NIVEAU OPÉRATIONEL - LA CAMPAGNE DE MALAISIE

Centre de gravité 92

Déroulement 92

Opérations de déception 93

Résumé 93

Annexe C LA DÉFENSE DU HAUT-CANADA EN 1812

Le contexte stratégique 95

La campagne du Haut-Canada 95

Michilimackinac 96

Manoeuvre à Détroit 96

La reddition de Détroit 97

Résumé 98

PARTIE III OPÉRATIONS PARTICULIÈRES

CHAPITRE 6 OPÉRATIONS COMBINÉES

SECTION 1 GÉNÉRALITÉS 100

Alliances et coalitions 101

SECTION 2 LE CANADA DANS LES OPÉRATIONS COMBINÉES 101

SECTION 3 UNITÉ D'EFFORT 102

Consensus et cohésion dans les opérations combinées 103

SECTION 4 DÉFIS DES OPÉRATIONS COMBINÉES 104

Différences culturelles 104

Langue 104

Standardisation de l'équipement 105

Renseignement 106

SECTION 5 ASPECTS DE LA CONCEPTION ET DE LA PLANIFICATION D'UNE CAMPAGNE COMBINÉE QUI SONT PARTICULIERS AU CANADA 106

SECTION 6 COMMANDEMENT DANS LES OPÉRATIONS COMBINÉES 107

Concepts de commandement dans les opérations combinées 107

Concept canadien du commandement et du contrôle dans les opérations combinées 108

Commandant national canadien 108

Commandant de la force interarmées 109

Liaison au cours des opérations combinées 110

SECTION 7 DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS COMBINÉES 110

SECTION 8 MAINTIEN EN PUISSANCE AU COURS DES OPÉRATIONS INTERARMÉES ET COMBINÉES 113

SECTION 9 CONCLUSION SUR LES OPÉRATIONS COMBINÉES 113

SECTION 10 RÉSUMÉ 114

CHAPITRE 7 OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

SECTION 1 GÉNÉRALITÉS 115

SECTION 2 NATURE DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE 116

Succès des opérations autres que la guerre 117

SECTION 3 PRINCIPES DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE 119

Légitimité 120

Crédibilité 121

Recours minimal à la force 121

Transparence 123

Consentement 124

SECTION 4 COMMANDEMENT DANS DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE 124

Liaison dans des opérations autres que la guerre 126

SECTION 5 CONCEPTION ET PLANIFICATION DES CAMPAGNES POUR DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE 127

Structure du champ de bataille 128

Structure fonctionnelle 128

Opérations d'information 129

Maintien en puissance dans les opérations autres que la guerre 130

Maintien en puissance dans des opérations des Nations unies 131

SECTION 6 CONDUITE D'OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE 131

Préparation et déploiement 131

Conduite 132

Fixer et frapper, dans des opérations autres que la guerre 133

Lignes de conduite s'appliquant au recours à la force dans des opérations autres que la guerre 136

SECTION 7 ASPECTS PARTICULIERS DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE 137

Opérations domestiques 137

Évacuations appuyées/Protégées par les forces armées 137

Opérations de soutien de la paix 138

Conflits armés 139

Imposition de la paix 139

Opérations d'aide humanitaire 139

SECTION 8 COOPÉRATION INTERORGANISMES 140

SECTION 9 LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE AU COURS D'OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE 142

SECTION 10 RÉSUMÉ 143

LECTURES RECOMMANDÉES 144

OUVRAGES GÉNÉRAUX SUR L'HISTOIRE ET LA STRATÉGIE MILITAIRES 144

OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE 147

ÉTUDES MILITAIRES CANADIENNES 148

TABLE DES FIGURES

Figure 1-1 :	Projection du continuum des opérations sur le spectre d'intensité des conflits	4
Figure 2-1 :	Fonctions de combat	25
Figure 4-1 :	Relations entre la structure fonctionnelle et la structure du champ de bataille	60
Figure 5A-1 :	Théâtre d'opérations japonais sud	90
Figure 5C-1 :	La défense du Haut-Canada en 1812	98
Figure 7-1 :	Cohésion dans des opérations autres que la guerre	118
Figure 7-2 :	Fixer et frapper, dans des opérations autre que la guerre	134

PARTIE I
PRINCIPES FONDAMENTAUX

La partie I de la B-GL-300-001/FP-001 se fonde sur la B-GL-300-000/FP-000, *L'Armée de terre canadienne*, pour établir les fondements théoriques de la doctrine de l'Armée de terre canadienne. Ainsi, les concepts présentés dans la première partie s'appliquent à tous les niveaux d'intensité des conflits et servent de base de discussion pour le niveau opérationnel du conflit à la partie II, Faire campagne. Le thème central abordé dans cette partie est l'élaboration d'une approche canadienne au combat et à la victoire dans les opérations de combat.

La partie I comprend deux chapitres. Le Chapitre 1 élabore la vision de l'Armée de terre canadienne de la nature du conflit et des principes de la guerre décrits dans la B-GL-300-000/FP-000. On y réaffirme que l'objet du conflit est d'imposer sa volonté à l'ennemi.

Le Chapitre 2 explique et précise l'approche de l'Armée de terre canadienne selon laquelle le succès s'obtient par l'application contrôlée et ciblée des éléments de la puissance de combat pour détruire la volonté de l'opposant en attaquant sa cohésion morale et physique plutôt qu'en le détruisant physiquement par attrition progressive. Ces thèmes s'inspirent abondamment de la *théorie de la guerre de manoeuvre* et orientent la pensée militaire canadienne dans une direction passablement différente de celle prise par la doctrine antérieure.

CHAPITRE 1
FONDEMENTS THÉORIQUES

Le combat . . . est une épreuve de force morale et physique qui se déroule dans un milieu physique. Naturellement, la force morale ne doit pas être exclue car les forces psychologiques exercent une influence décisive sur les éléments qui participent à la guerre.

Général Carl von Clausewitz

SECTION 1
NATURE DU CONFLIT

1. La B-GL-300-000/FP-000 a établi un **spectre d'intensité des conflits** pour décrire les divers états des relations entre nations et groupes, ainsi qu'un **continuum des opérations** pour décrire la gamme des réponses militaires en temps de paix et en temps de conflit (y compris en temps de guerre). Nous revoyons ici les éléments clés de la nature du conflit et nous les élaborons pour servir de base au développement de la théorie du conflit au Chapitre 2.

LE SPECTRE D'INTENSITÉ DES CONFLITS

2. Les relations entre différents peuples peuvent exister dans un état de paix ou de conflit. On dit qu'il y a état de paix entre des groupes de personnes et des états lorsqu'il y a absence de violence ou de menace de violence[1]. Il y a état de conflit lorsqu'il y a manifestation ou menace de violence.

3. Essentiellement, le conflit est un affrontement violent entre deux volontés hostiles, indépendantes et irréconciliables, chacune essayant de s'imposer à l'autre. Ainsi, l'objet du conflit est d'imposer sa volonté à l'ennemi. Les moyens utilisés à cette fin comprennent l'emploi coordonné de divers instruments de la puissance nationale, y compris les moyens diplomatiques, économiques, informationnels et politiques, ainsi que le recours ou la menace de recours à la violence par une force militaire.

---

[1] International Peace Academy, New York

4. Dans le cas de conflits qui semblent résister aux efforts de rétablissement de la paix et d'imposition de la paix, il arrive qu'on n'ait d'autre choix que de s'engager dans une politique de **guerre**. On voit donc bien que la guerre est essentiellement une sous-catégorie de conflit et non un état isolé. Comme c'est le cas pour la paix et le conflit, la distinction entre le **conflit autre que la guerre** et la guerre est floue. Ainsi, un conflit peut comporter une période de guerre active puis une transition vers d'autres moyens d'expression.

LE CONTINUUM DES OPÉRATIONS

5. L'Armée de terre classifie ses activités en temps de paix et en temps de conflit autre que la guerre dans la catégorie des **opérations autres que la guerre**. En temps de paix, le rôle des forces militaires est de prendre part à des activités à l'appui des autorités civiles, soit au pays soit à l'étranger, de contribuer à la dissuasion et de s'entraîner en vue du combat. En situation de conflit autre que la guerre, le gouvernement peut faire appel à l'Armée de terre pour exécuter des opérations d'appui à la politique globale afin de résoudre un conflit ou d'y mettre fin.

6. En situation de guerre, la réponse militaire consiste à **faire la guerre**. Lorsqu'on fait la guerre, on essaie d'imposer sa volonté à l'ennemi en l'engageant dans un combat prolongé qui fait appel à l'ensemble des ressources économiques, politiques et sociales de la nation.

7. Le continuum des opérations inclut également les concepts d'opérations de combat et d'opérations autres que le combat décrits dans la B-GL-300-000/FP-000.

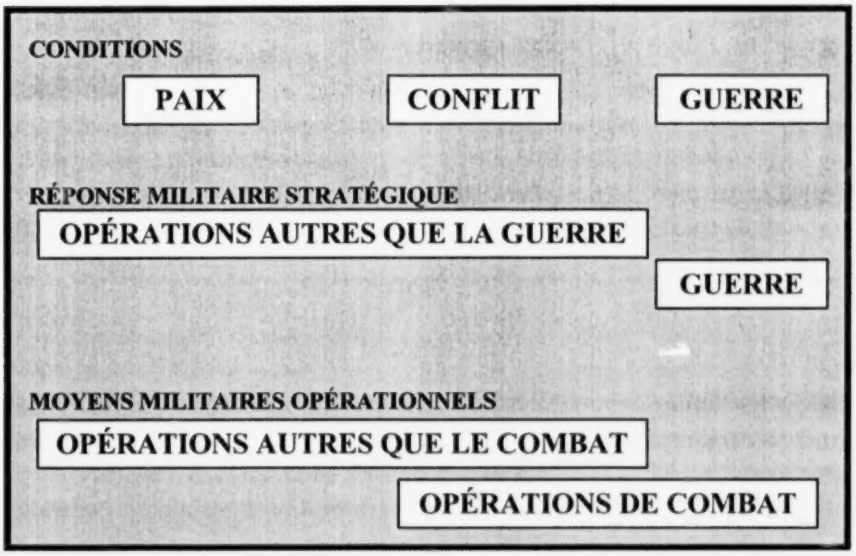

Figure 1-1 : Projection du continuum des opérations sur le spectre d'intensité des conflits

OPÉRATIONS DE COMBAT ET OPÉRATIONS AUTRES QUE LE COMBAT

8. Bien que sa principale fonction soit de faire la guerre, l'Armée de terre remplit fréquemment un rôle essentiel qu'on ne peut se permettre de négliger dans le contexte des opérations autres que la guerre. Sur le plan militaire il n'y a parfois aucune distinction entre la conduite **d'opérations de combat** en temps de guerre et l'exécution d'opérations autres que la guerre. Conformément à cette approche, le présent manuel s'intéressera surtout aux aspects militaires des opérations de combat. Comme l'ont prouvé à maintes reprises les unités canadiennes en temps de paix et, en temps de conflit (y compris en temps de guerre), des forces aptes au combat, bien entraînées, bien équipées et bien dirigées sont suffisamment souples pour s'adapter aux exigences des **opérations autres que le combat**. Les aspects uniques qu'on retrouve dans la zone de chevauchement des opérations de combat et des opérations autres que le combat dans le contexte des opérations autres que la guerre sont traités plus loin dans le présent manuel.

9. Par conséquent, les concepts généraux et procédés de réflexion décrits dans l'ensemble de ce manuel, bien qu'axés sur les opérations de combat, sont pertinents pour la gamme complète des opérations terrestres. Peu importe la nature de la prochaine mission qui sera confiée à l'Armée de terre, qu'il s'agisse

d'une guerre régionale ou générale, d'une opération de contingence, de soutien de la paix, de développement d'un pays ou d'une opération domestique, la doctrine décrite dans le présent manuel reste pertinente.

LES NIVEAUX DE CONFLIT[2]

10. La réponse militaire au conflit doit être conforme aux objectifs politiques nationaux. La traduction d'objectifs politiques en actions militaires doit se faire d'une manière qui assure la clarté et préserve l'unité d'effort. Par conséquent, l'activité militaire est classée en trois niveaux : stratégique, opérationnel et tactique. Les niveaux de conflit aident les commandants à visualiser le déroulement logique des opérations, à attribuer les ressources et à assigner les tâches aux subalternes. **Chaque niveau est défini par les résultats visés et non par le niveau de commandement en cause ou la taille de l'unité ou de la formation participante**. Bien que ces niveaux soient hiérarchisés, il n'existe pas de limite précise entre eux et il y a souvent chevauchement.

11. Au sommet de la hiérarchie se trouve le niveau stratégique du conflit. Dans son sens le plus large, la stratégie consiste en l'emploi des ressources nationales - politiques, économiques, morales, scientifiques, technologiques, informationelles et militaires - pour atteindre des objectifs jugés d'intérêt national. La stratégie militaire est un composant de la stratégie nationale. Elle oriente l'emploi de la puissance militaire pour atteindre les objectifs nationaux par le recours à la force ou la menace de recours à la force.

12. Au niveau opérationnel, le commandant prescrit les actions militaires nécessaires pour atteindre l'objectif stratégique. Pour ce faire, il précise l'intention militaire de l'opération, il planifie la suite des actions militaires requises pour réaliser son intention et il entreprend et maintien en puissance lesdites actions. À ce niveau, les commandants conçoivent, préparent et conduisent des campagnes interarmées et des opérations majeures qui comportent chacune une série de batailles, d'engagements et d'autres actions.

13. Le niveau opérationnel ne se définit pas en fonction du nombre ou de la taille des forces ou encore de l'échelon de commandement en cause. Dans un conflit de grande envergure, le corps d'armée pourrait être le niveau le plus bas

---

[2] On désigne parfois ce concept par le terme plus étroit de **niveaux de guerre**, cependant, dans le contexte de la présente publication, le terme **niveaux de conflit** s'applique également à l'ensemble du spectre d'intensité des conflits.

du commandement opérationnel. Cependant, dans un conflit à plus petit échelle, l'activité au niveau opérationnel peut se dérouler à des échelons beaucoup plus bas. Lorsqu'on utilise une force militaire, peu importe sa taille, pour atteindre un objectif stratégique, on peut alors dire qu'on emploi cette force au niveau opérationnel.

14. Au niveau tactique, les batailles, les engagements et les autres actions sont planifiés et exécutés dans le but d'atteindre les objectifs militaires fixés par le commandant du niveau opérationnel. Il ne faut jamais considérer le niveau tactique isolément, car le succès tactique à lui seul n'est pas garant du succès stratégique. Les batailles et les engagements conditionnent généralement le cours des événements au niveau opérationnel, mais ne deviennent pertinents que dans le contexte plus large de la campagne. Similairement, la campagne ne prend tout son sens que dans le contexte de la stratégie. Ce principe est bien illustré dans la victoire tactique dramatique obtenue par Hannibal à Cannae qui ne lui a tout de même pas permis de triompher dans sa campagne pour conquérir Rome; parallèlement, les opérations américaines au Viêt-Nam ont été couronnées de succès tactiques répétés, mais n'ont pas mené à une victoire stratégique. Il faut une vue globale pour comprendre que les trois niveaux de conflit sont inextricablement liés.

15. La division en niveaux de conflit a des limites. Certains facteurs comme l'avènement des technologies de l'information compriment ces niveaux et confondent les distinctions qui les séparent. **La leçon importante à tirer en l'occurrence n'est pas celle de discerner à quel niveau une activité donnée se déroule ou à quel endroit survient la transition entre les niveaux, mais plutôt de s'assurer que de haut en bas et de bas en haut de la structure toutes les activités sont coordonnées et axées sur l'atteinte de l'objectif stratégique.**

16. Une compréhension des complexités du travail au niveau opérationnel dans un contexte interarmées et combiné est essentiel pour que l'Armée de terre canadienne soit en mesure d'exécuter, ou même de collaborer à la planification et à la conduite de campagnes et d'opérations majeures. Les commandants doivent apprendre à connaître les interactions entre les niveaux de conflit pour pouvoir donner des conseils opportuns et avisés au gouvernement sur les avantages et les inconvénients du recours à la force militaire dans le cadre d'opérations domestiques et internationales.

LES CARACTÉRISTIQUES PERMANENTES DU CONFLIT

17. Le conflit, sous toutes ses formes, a les caractéristiques permanentes suivantes : friction, incertitude, changement constant, violence et dimension humaine. Bien que leur influence puisse être réduite, ces facteurs sont toujours présents. **Il ne faut pas négliger cette vérité fondamentale.**

18. Toute armée doit reconnaître l'existence de ces caractéristiques permanentes et tenter de les exploiter avantageusement ou d'en minimiser les effets négatifs. Les soldats devraient apprendre à fonctionner dans des conditions où la friction, l'incertitude, le changement et la violence nuisent constamment à l'exécution des tâches même les plus simples en apparence. Pour ce faire, il faut enseigner à chaque soldat à combattre avec détermination et avec la volonté nécessaire pour surmonter les revers et profiter des occasions passagères. La friction inhérente peut être réduite grâce à un système de commandement et de contrôle efficace et par le maintien d'un bon moral et d'une bonne cohésion. Lorsqu'elle parvient à évoluer efficacement dans une atmosphère de chaos et de friction, une armée peut, simultanément, tenter de faire augmenter la friction chez l'ennemi jusqu'à un niveau qui détruit sa capacité et de volonté de combattre.

19. Les armées peuvent fonctionner dans un environnement d'incertitude en encourageant l'utilisation de plans simples et souples; en planifiant les contingences; en élaborant des instructions permanentes d'opération; et en encourageant l'initiative chez les subalternes, dans le contexte de l'intention du commandant supérieur. Ces moyens permettent aux forces d'exploiter le chaos et les occasions imprévues du combat. De plus, une armée doit être capable de résister au choc de la violence et de gérer l'application de la violence pour atteindre ses objectifs.

20. Le développement technologique et les calculs scientifiques ne permettront pas de neutraliser complètement ces caractéristiques permanentes du conflit. Toute doctrine qui tente de réduire le combat à l'expression d'un rapport de forces, d'armes et d'équipement néglige l'incidence du facteur humain sur la conduite des opérations et est donc intrinsèquement erronée. À l'inverse, toute doctrine qui considère la volonté de combattre de chaque soldat comme le composant le plus important de l'efficacité au combat et qui s'articule sur ce principe, sera efficace. L'armée qui obtiendra du succès est celle qui sera la mieux organisée, entraînée et dirigée pour résister à la violence, à la friction et à l'incertitude du conflit et pour détruire la volonté de l'ennemi.

LES DEUX PLANS DU CONFLIT - LE PLAN PHYSIQUE ET LE PLAN MORAL

21. L'objet du conflit est d'imposer la volonté d'une partie à un opposant. L'utilisation organisée de la violence au moyen de la force physique est une des manières d'atteindre cet objectif. Il y a donc des aspects physiques et non physiques dans le déroulement du conflit. De ce point de vue, on peut dire que le conflit existe sur deux plans, le plan physique et le plan moral.

22. **Le plan physique**. Sur le plan physique, le conflit est un affrontement entre combattants armés, équipés de toute une gamme d'armements et de systèmes militaires de haute technologie. Chaque partie dépense de grandes quantités de munitions et d'autres approvisionnements de combat et chacune est soutenue par la puissance industrielle et économique de la nation.

23. Le conflit sur le plan physique est généralement facile à observer, à comprendre, à évaluer et à mesurer avec un certain degré de certitude. On s'intéresse surtout au besoin de soutien matériel pour la manoeuvre et la puissance de feu. C'est sur ce plan que prédomine la *science* du conflit, qui inclut les activités directement assujetties aux lois de la physique, de la chimie et d'autres sciences exactes du même genre.

24. **Le plan moral**. Sur le plan moral, le conflit est un combat entre des volontés opposées. Le terme *moral* utilisé ici ne se limite pas exclusivement à l'éthique, mais inclut les forces de nature psychologique plutôt que physique, y compris les aspects mentaux du conflit. Ces forces sont difficiles à appréhender et impossibles à quantifier. Elles se manifestent de manière intangible comme dans la volonté nationale des adversaires, leurs plans militaires et leurs tactiques, la qualité du leadership et la détermination de chaque combattant à obtenir la victoire.

> *À la guerre, l'aspect moral et l'aspect matériel jouent dans une proportion de trois à un.*
>
> Napoléon

25. Les actions qui se déroulent surtout sur le plan moral sont plus difficiles et exigent un investissement plus grand dans le perfectionnement des méthodes de combat et l'instruction; cependant, elles sont plus souples. Sur ce plan, la qualité du leadership militaire, le moral des troupes combattantes, leur cohésion et leur sens de la mission sont de première importance. C'est à ce niveau que domine *l'art* du conflit.

26. Chaque épisode d'un conflit est un ensemble unique d'interactions dynamiques entre une multitude de forces morales et physiques. Alors qu'il est possible de quantifier avec une certaine efficacité les forces physiques en jeu, les aspects intangibles des forces morales refusent de se laisser expliquer scientifiquement. Par conséquent, le conflit demeure ultimement une activité de créativité humaine et d'intuition alimentée par la force de la volonté humaine. Il faut de l'intuition pour saisir l'essence de situations uniques, de la créativité pour concevoir des solutions innovatrices et la force de la conviction pour agir. Le conflit est avant tout une entreprise sur le plan moral. Par conséquent, **les forces morales exercent une influence plus importante sur la nature et l'issue du conflit que ne le font les forces physiques**. Voilà un élément fondamental à retenir si on veut comprendre la doctrine de l'Armée de terre canadienne.

> *On pourrait dire que l'aspect physique n'est guère plus que la poignée de bois alors que les facteurs moraux sont le métal précieux, l'arme réelle, la lame finement affûtée.*
>
> Clausewitz

SECTION 2
CARACTÉRISTIQUES DES CONFLITS ACTUELS ET À VENIR

27. Bien que le conflit comporte des éléments permanents, il évolue constamment. La doctrine, l'instruction, l'équipement et les procédures doivent évoluer en fonction des caractéristiques des conflits actuels et à venir.

28. Depuis la fin de la guerre froide, il y a eu et il continuera d'y avoir des déploiements dans des endroits et dans des environnements impossibles à prévoir à l'avance. L'Armée de terre doit posséder la souplesse nécessaire pour réagir à diverses contingences et pour faire face à des menaces imprévues. Cela exige une souplesse accrue au niveau de la doctrine et de l'instruction car nous n'avons désormais plus le luxe de fonder nos actions sur les caractéristiques d'un adversaire connu. L'Armée de terre canadienne doit être prête à mener des opérations de combat dans divers lieux et à faire face à diverses menaces allant de celle posée par les terroristes jusqu'à la menace que posent les armes de destruction de masse nucléaires, biologiques ou chimiques. En plus des méthodes traditionnelles faisant appel à la force mortelle, les soldats doivent être capables d'exécuter des actions non mortelles, ce qui inclut le recours à l'information et à des techniques de relations interpersonnelles comme la négociation pour obtenir le succès dans les opérations. Bien que ce manuel

s'intéresse avant tout aux opérations de combat, la conduite des opérations autres que la guerre au niveau opérationnel est abordée au Chapitre 7.

29. Dans la plupart des cas, l'Armée de terre n'opère pas isolément mais intègre ses activités avec celles d'un ou plusieurs autres commandements, pays ou organismes civils. Cette tendance se maintiendra et la coopération dans le cadre de forces interarmées et combinées et avec d'autres organismes touchera tous les aspects des opérations et se manifestera à des niveaux plus bas que par le passé. Par conséquent, la doctrine du niveau opérationnel exposée dans le présent manuel est intrinsèquement une doctrine interarmées, donc conforme à la doctrine interarmées canadienne. Les aspects particuliers des opérations combinées sont décrits au Chapitre 6.

30. Les progrès technologiques dans tous les domaines de la science continuent de modifier l'apparence du conflit. La précision, la létalité et la portée des systèmes d'armes modernes ont obligé les commandants à disperser leurs formations et, par conséquent, à décentraliser le processus de prise de décision et l'exécution. De plus, l'amélioration de la surveillance et de l'acquisition d'objectif depuis l'espace et à partir de plates-formes aériennes a restreint la liberté de manoeuvre. La rapidité de la prise de décision, la synchronisation et la concentration de la force ont pris plus d'importance et dépendent toutes de la précision de l'information. Simultanément, les technologies comme la numérisation facilitent le partage de l'information, si bien que les forces amies et ennemies dépendront encore davantage du spectre électromagnétique pour l'obtention et la transmission d'information. Par conséquent, il faut protéger nos propres vulnérabilités et exploiter celles de l'ennemi. Les reportages instantanés sur les opérations militaires dans les médias nationaux et internationaux sont également une source de nouvelles pressions pour les commandants. Tous ces changements technologiques ont entraîné l'élaboration de concepts d'opérations d'information ou d'opérations fondées sur les connaissances. Ces sujets sont traités dans la B-GL-300-005/FP-002 *Opérations d'information de la Force terrestre*.

SECTION 3
PRINCIPES DE GUERRE

31. En plus de comporter des éléments qui décrivent la nature du conflit, notre doctrine est conforme aux principes de guerre acceptés au Canada. La notion de principes de guerre n'est pas nouvelle. Depuis plus de deux mille ans, les commandants et les penseurs militaires ont exposé le fruit de leurs réflexions sur la conduite de la guerre. Ces idées sont l'essence de ce qu'ils considéraient comme nécessaire au succès. Toutes ces idées ont été présentées sous diverses

formes allant de diverses propositions philosophiques au cent quinze maximes structurées de Napoléon.

32. Ces antécédents historiques expliquent pourquoi nos armées ont élaboré un ensemble de principes sur la conduite des opérations qui, du fait qu'ils découlent de l'expérience et de la pratique, ne devraient pas être tenus pour des lois immuables. Au gré de l'évolution de l'art de la guerre, il faut s'attendre à ce que les règles et les principes qui le régissent évoluent. Les principes de guerre acceptés au Canada fournissent une orientation générale sur la conduite de la guerre et sont également applicables aux opérations autres que la guerre. Ils constituent le fondement permanent de la doctrine de l'Armée de terre canadienne. Ces principes sont énoncés ci-dessous et expliqués en détail dans la B-GL-300-000/FP-000 *L'Armée de terre du Canada*.

33. Cependant, la simple application de ces principes n'est pas une garantie de succès. En effet, les circonstances dictent l'importance relative qu'il faut accorder à chaque principe. Il arrive souvent que les commandants appliquent un principe au détriment d'un autre. Il reste que, le fait de négliger un principe comporte des risques et la possibilité d'échec. Pour le commandant donc, le problème consiste à décider quels principes doivent être mis de l'avant à chaque instant. Ainsi, la valeur pratique de tous ces principes en tant que guides dans l'action dépend beaucoup de la compétence de la personne qui les applique ainsi que de sa compréhension de la nature et de la théorie du conflit.

AU CANADA

PRINCIPES DE GUERRE

Choix et maintien du but
Maintien du moral
Action offensive
Sécurité
Surprise
Concentration de la force
Économie d'effort
Souplesse
Coopération
Administration

SECTION 4
RÉSUMÉ

34. La nature essentielle du conflit demeure toujours la même. Le conflit demeure un affrontement de volontés dont l'objet est d'imposer notre volonté à l'ennemi. Pour être efficace, l'Armée de terre doit être en mesure d'opérer dans l'ensemble du spectre d'intensité des conflits. En mettant l'accent sur les opérations de combat, l'Armée de terre reste concentrée sur la conduite des guerres de la nation tout en acceptant le fait qu'elle devra participer à un éventail d'opérations autres que la guerre, soit au Canada soit à l'étranger. La doctrine canadienne reconnaît trois niveaux de conflit. Cependant, ce manuel s'intéresse surtout au niveau opérationnel, c'est-à-dire le lien vital entre la stratégie et la tactique militaires.

35. Le concept selon lequel le conflit existe sur les plans physique et moral, tout en reconnaissant la primauté du deuxième plan, est un élément essentiel de notre doctrine. Cependant, notre doctrine devrait également être tournée vers l'avenir et être adaptable aux changements technologiques, à l'évolution de la menace et à la diversité des missions.

36. La doctrine de l'Armée de terre canadienne est compatible avec la nature du conflit et est conforme aux caractéristiques permanentes du conflit et aux principes de guerre. Elle se veut un guide d'application de ces principes. Cette doctrine conserve un caractère canadien et reflète les réalités canadiennes, mais elle est également conforme à la doctrine de nos alliés les plus proches, soit ceux avec lesquels nous mèneront des opérations de combat et des opérations autres que le combat.

CHAPITRE 2
LA THÉORIE DU CONFLIT

Le but de la guerre est de détruire la volonté de l'ennemi de résister et ce, en recourant à l'un ou à l'autre de deux principaux moyens ou aux deux en même temps. La destruction physique d'une partie ou de la majorité de ses forces est un des moyens d'inspirer à l'ennemi un sentiment d'impuissance qui engendre le désespoir et la défaite. Cependant, il suffit parfois de détruire sa cohésion en disposant des forces là où elles pourront court-circuiter son système nerveux central - ses voies de communication et d'approvisionnement - ou encore à un endroit où, à cause de la menace que présente le tir, l'ennemi est persuadé d'abandonner. Le but devrait donc être autant de placer un couteau sur la gorge de l'ennemi que de lui défoncer le crâne à coups de bâton.

PFC 165, *Conduct of Land Operations*, 1967

SECTION 1
DÉFINITION DU SUCCÈS DANS UN CONFLIT

1. L'objet du conflit est d'imposer notre volonté à l'ennemi. Le succès dans l'atteinte de cet objectif se mesure à l'aide de critères préétablis qu'on appelle généralement l'état final. L'état final est donc le résultat ultime souhaité à la fin d'une campagne pour conclure un conflit dans des conditions favorables. Cet état final comporte habituellement des aspects politiques, diplomatiques, économiques et psychologiques ainsi que militaires.

2. La contribution militaire au succès consiste en l'utilisation d'un niveau approprié de force, ou en l'utilisation de la menace de recours à la force, pour obliger l'opposant à mettre fin au conflit dans les conditions de l'état final souhaité. Il peut s'agir d'une résolution qui se fait à la satisfaction de toutes les parties, ou encore de la conclusion du conflit selon les conditions d'une seule partie. Plutôt qu'une pure victoire militaire, l'état final est souvent défini en termes de réconciliation, d'acceptation du statu quo ou d'acceptation d'un plan de paix.

3. Comme l'Armée de terre canadienne reconnaît l'existence du conflit sur deux plans, les **moyens** d'atteindre l'état final souhaité incluent la destruction physique des moyens de combattre dont dispose l'ennemi et

l'attaque de sa volonté de résister. La présente doctrine englobe ces deux moyens.

DESTRUCTION PHYSIQUE

4. La destruction physique du potentiel de combat de l'ennemi n'est qu'un des nombreux moyens de le vaincre. On peut opter pour la destruction dans le but de miner la capacité de l'ennemi de mener des opérations, mais la destruction est souvent la plus efficace lorsqu'on l'utilise pour attaquer le moral de l'ennemi, pour augmenter sa peur, son désespoir et son sentiment d'impuissance. La destruction physique sélective peut servir à isoler des composants de la force ennemie ou à fractionner physiquement l'ennemi en petits groupes.

5. La destruction physique ne conduit pas nécessairement au succès, comme l'a clairement démontré la guerre américaine au Viêt-Nam et comme l'énonce bien Liddell Hart :

> *On compte une multitude d'exemples négatifs qui montrent bien que la conquête des principales forces armées de l'ennemi n'est pas synonyme de victoire. Cannae et Sedan sont parmi les victoires les plus totales que relate l'histoire, mais la première de ces victoires n'a pas permis à Hannibal d'atteindre son but et la deuxième n'a pu être consommée que lorsque la ville de Paris est tombée plusieurs mois plus tard.*

6. La destruction physique totale de l'ennemi pourrait également être difficile à accomplir et le fait de prendre l'ennemi pour cible pourrait entraîner des dommages collatéraux inutiles. Les critères de succès associés à la destruction doivent tenir compte du risque que comportent les longs combats et les longs engagements non concluants pour l'appui politique et public. En soi, donc, la destruction physique de l'ennemi ne constitue pas un moyen totalement fiable d'obtenir le succès.

ATTAQUER LA VOLONTÉ DE L'ENNEMI

7. Étant donné que le moyen de la destruction pour vaincre un ennemi a des limites, notre doctrine intègre également les frappes sur le plan moral, c'est-à-dire celles dirigées contre sa volonté de résister.

8. Pour attaquer la volonté de l'ennemi de résister, il faut comprendre la nature de la volonté humaine. Lorsqu'une personne fait face au combat, ses premières réactions sont de combattre, de s'enfuir ou de se rendre. Dans la plupart des cas, une attaque dirigée contre la volonté de combattre de l'ennemi devrait s'accompagner de mesures l'incitant à se rendre ou à s'enfuir.

9. On peut atteindre cet objectif non seulement en utilisant la peur que génèrent des actions physiques violentes, par exemple une puissance de feu massive, mais aussi en le surprenant avec une menace imprévue. On peut également atteindre cet objectif en traitant équitablement les prisonniers et les blessés, en respectant le droit des conflits armés, en offrant des termes de reddition honorables ou en optant pour d'autres méthodes qui légitimisent et encouragent la reddition. Lorsque cela est souhaitable, on peut encourager la fuite en laissant ouverte une voie d'évasion, par exemple, lorsqu'il s'agit de disperser un groupe d'émeutiers.

10. La volonté de résister de l'être humain se fonde sur des influences internes, celles du groupe et celles du chef. Les influences internes incluent la motivation personnelle et les émotions, par exemple la haine ou la vengeance, qui poussent la personne à continuer de combattre, même si elle est seule. Les influences exercées par le petit groupe sont souvent plus dominantes. Des études du champ de bataille, notamment celle de S.L.A. Marshall, montrent que la principale raison pour laquelle les hommes combattent est le sentiment de loyauté qu'ils éprouvent envers le groupe ou la crainte de laisser tomber les autres membres du groupe.

11. La personne, et même le groupe, subissent également l'influence de chefs qui peuvent les motiver et les obliger à combattre et qui légitimisent les efforts individuels.

12. Il est difficile de modifier des convictions personnelles profondément ancrées et il est également difficile de briser l'intégrité de petits groupes bien intégrés. Par conséquent, les efforts déployés pour attaquer la volonté de combattre de l'ennemi devraient principalement viser deux aspects. D'abord, il faut attaquer la volonté de combattre des chefs, puis détruire les liens entre les grands groupes et les liens entre les chefs et ceux qui les suivent. Autrement dit, la méthode idéale d'attaquer la volonté de combattre de l'ennemi est de rendre cet ennemi incapable de résister en détruisant la cohésion physique et morale de ses forces.

COHÉSION

13. La cohésion c'est l'unité. C'est la qualité qui unit ensemble les parties constituantes d'une organisation militaire. Lorsqu'il dispose d'une force cohésive, le commandant peut maintenir l'unité d'effort pour imposer sa volonté à l'ennemi. **La cohésion comprend l'identification générale à un but ou à un objectif communs, les moyens de concentrer la force de manière coordonnée et opportune et le maintien d'un bon moral.**

14. La cohésion est le reflet de l'unité d'effort au sein de la force. Elle inclut l'influence exercée par l'intention explicite d'un commandant axée sur un but commun, la motivation et l'*esprit de corps* de la force, ainsi que les composants physiques nécessaires pour intégrer et appliquer la puissance de combat. La cohésion possède donc des composants moraux et physiques.

15. On peut s'attaquer à la cohésion de l'ennemi en rendant son but global, ou les missions de ses composants, de plus en plus inappropriés ou de moins en moins pertinents; en l'obligeant à disperser ses forces dans le temps et dans l'espace; et en ciblant les piliers spirituels, intellectuels et matériels de son moral.

16. La cohésion est une force intangible, mais puissante. Tout effritement de la cohésion entraîne l'isolement, la peur, la confusion et la perte de la volonté de combattre. L'ennemi devient incapable d'utiliser sa pleine puissance de combat et ses composants peuvent être vaincus singulièrement. Idéalement, on se retrouve avec un adversaire constitué d'un ensemble de personnes et de petits groupes peu motivés, sans direction et sans but. Il est plus facile de vaincre ce genre de groupes désunis car on a éliminé chez l'ennemi la capacité de combattre efficacement comme un tout. Le fait de briser la cohésion de l'ennemi peut cependant être un résultat temporaire ou transitoire et l'ennemi pourrait se regrouper et récupérer si la pression n'est pas maintenue. Lorsqu'on est parvenu à détruire la cohésion physique et morale mais que la résistance persiste, par exemple chez les personnes ou les groupes fanatiques, la destruction physique devient souvent la seule option à envisager.

SECTION 2
L'APPROCHE MANOEUVRIÈRE DE L'ARMÉE DE TERRE CANADIENNE POUR OBTENIR DU SUCCÈS DANS LES OPÉRATIONS

17. Notre doctrine est fondée sur notre compréhension de la nature du conflit et est conforme aux principes de guerre. Simultanément, elle reconnaît

l'existence de forces physiques et morales et l'importance des facteurs moraux dans le conflit. La cohésion est considérée comme le ciment qui unit la volonté des personnes et des groupes sous le commandement des chefs. La cohésion permet aux forces militaires de surmonter les difficultés et de conserver la force physique et morale nécessaire pour continuer à combattre afin d'exécuter leur mission.

18. En conséquence, l'approche manoeuvrière de l'Armée de terre canadienne cherche à vaincre l'ennemi en détruisant sa cohésion morale et physique, sa capacité de combattre à titre d'ensemble efficace et coordonné, plutôt qu'à le détruire physiquement par attrition progressive.[3] Cette approche manoeuvrière atteint l'équilibre entre le recours à la destruction physique et à la coercition morale pour attaquer la volonté de l'ennemi, en mettant l'accent sur le deuxième de ces moyens. Dans ce but, on utilise une série d'actions rapides, violentes et imprévues qui engendrent une situation turbulente se détériorant rapidement et à laquelle l'ennemi n'est pas en mesure de faire face. Les attaques sont dirigées contre les composants moraux de l'ennemi, particulièrement sa volonté, ses plans militaires, sa capacité de manoeuvrer, sa capacité de commandement et de contrôle et son moral. Ces actions sont intégrées pour prendre l'initiative et la conserver, pour prendre une avance sur l'ennemi et pour tenir ce dernier hors d'équilibre.

19. L'application de la violence physique demeure essentielle, mais se fait sélectivement. Plutôt que de mener une opération comme s'il s'agissait d'un match de boxe, il est préférable d'opter pour le modèle du combat de taureau où on essaie d'essouffler, de confondre et de désorienter un opposant plus puissant à l'aide des picadors et de la cape élusive et souple du matador jusqu'à ce que ce dernier puisse donner le coup de grâce au coeur de l'animal.

20. L'approche de l'Armée de terre canadienne aux opérations est dynamique et multidimensionnelle. Elle exige un équilibre entre la masse, le temps et l'espace. Par la rapidité d'action on essaie d'évincer les plans de l'ennemi, de disloquer ses forces, de désorganiser son mouvement et ses moyens de commandement et de contrôle. Nos forces de combat sont opposées aux forces ennemies que s'il faut tenir et neutraliser les forces adverses ou lorsqu'il faut créer les conditions nécessaires à une action décisive contre une vulnérabilité critique. Normalement, notre puissance de combat est dirigée contre les faiblesses de l'ennemi, en particulier sa cohésion.

---

[3] Au sein de l'Armée britannique et du Corps des Marines américains, cette approche s'appelle *guerre de manoeuvre*.

21. Lorsque c'est possible, on exploite les faiblesses constatées de l'ennemi. Lorsqu'il ne s'en trouve pas, il faut en créer. Il peut s'agir de faiblesses physiques, par exemple une limite non défendue, ou encore de faiblesses moins tangibles, par exemple une vulnérabilité dans la transmission de l'information. Ces faiblesses apparaissent souvent lorsque l'ennemi est dispersé à l'excès ou qu'il subit les effets d'un rythme d'opération rapide. Pour exploiter les points faibles, il faut de l'agilité, de la souplesse et de l'anticipation, ainsi qu'une liberté d'action aux bas échelons.

22. On évite d'affronter les forces ennemies et on utilise la puissance de combat contre ses points faibles pour frapper directement ses ressources vitales (lignes de communication, quartiers généraux, zones arrière, forces de réserve, etc.). Pour mieux comprendre cette notion on peut utiliser l'image de l'eau qui court sur des surfaces et des crevasses; l'eau s'écoule des surfaces, les forces ennemies, et s'engouffre dans les crevasses, les faiblesses de l'ennemi, suivant le chemin qui offre le moins de résistance. Cette image s'apparente au concept de la cueillette du renseignement et des fouilles et investigations par des éléments de reconnaissance pour trouver les ouvertures qui guideront la puissance de combat vers les faiblesses de l'ennemi plutôt que d'employer exclusivement les forces suivant les directives centralisées du commandant.

23. Dans le contexte de cette approche, les batailles tactiques ne sont pas une fin en soi, mais seulement un élément de la structure d'une campagne globale qui fait appel à la surprise, à la déception, à la manoeuvre et à la puissance de feu pour détruire la volonté de combattre de l'ennemi, principalement en attaquant sa cohésion morale et physique.

SECTION 3
ATTAQUER LA COHÉSION

24. Il existe trois manières d'attaquer la cohésion de l'ennemi. C'est trois manières sont, en ordre de préférence : **l'opération préventive, la dislocation et la désorganisation**.

OPÉRATION PRÉVENTIVE

25. L'opération préventive consiste à saisir une occasion qui se présente, souvent de façon passagère, avant que l'ennemi ne le fasse, dans le but de le priver d'une option avantageuse. L'opération préventive se fonde avant tout sur la surprise et exige de bons renseignements et la capacité de comprendre et d'anticiper les gestes de l'ennemi. Le succès de l'opération préventive tient à la

vitesse avec laquelle on peut subséquemment exploiter la situation créée. L'opération préventive est utilisée pour produire une menace suffisante et bien placée qui engendre la confusion et le doute, détruit la confiance de l'ennemi en invalidant ses plans et enlève toute pertinence à l'option qu'il envisageait. L'opération préventive enlève donc l'initiative à l'ennemi.

26. Qu'elle soit de nature offensive ou défensive, l'opération préventive exige une conscience aiguë du temps et la volonté de prendre des risques calculés qui offrent une possibilité de rendement élevé. On peut atténuer ces risques en tirant profit du renseignement obtenu par des capteurs en temps réel qui fournissent une évaluation plus précise de la situation réelle de l'ennemi. On peut également mener des opérations préventives en laissant aux subalternes à tous les niveaux, dans le cadre de l'intention du commandant, l'initiative de saisir les occasions qui se présentent.

27. L'opération préventive peut s'accomplir, par exemple, en établissant la supériorité aérienne ou en prenant le contrôle du spectre électromagnétique au début des opérations. Sur le plan moral, l'opération préventive peut consister à utiliser un programme d'affaires publiques proactif. Ce genre d'opération peut inclure des actions visant à obtenir l'appui ou la neutralité de tiers avant que l'opposant ne puisse le faire.

DISLOCATION

28. **La dislocation consiste à empêcher l'ennemi de faire porter sa force**. Le but de la dislocation est plus vaste que celui de la désorganisation et va au-delà de la frustration des plans de l'ennemi; le but de la dislocation est d'enlever toute pertinence à la puissance dont disposent des éléments de la force ennemie. Dans le cadre de la dislocation, on évite de combattre l'ennemi dans les conditions qu'il a créées. Pour ce faire, on évite d'affronter ses forces et on les neutralise pour qu'il ne puisse les utiliser efficacement. Un mouvement de dislocation est habituellement précédé par des actions qui visent à distraire l'ennemi et à capter son attention. Comme l'écrit Liddell-Hart : « C'est en distrayant d'abord l'esprit du commandant qu'on parvient à distraire ses forces. La perte de liberté d'action est une conséquence de la perte de sa liberté de conception. »

RECUL HISTORIQUE
Opération Overlord, 6 juin 1944

Dans les premières phases du débarquement en Normandie, les alliés craignaient avant tout une contre-attaque allemande rapide et concentrée avant que la tête-

de-pont ne soit prise et tenue. Des actions ont donc été exécutées pour détruire la cohésion de la réaction allemande grâce à des opérations préventives, à la désorganisation et à la dislocation.

Opérations préventives

Des troupes alliées ont été parachutées dans les zones arrière allemandes et sur les flancs de la zone de débarquement pour prendre des ponts et d'autres points vitaux pour les deux côtés. On a ainsi pu enlever la mobilité aux troupes allemandes qui s'avançaient pour repousser l'envahisseur. Simultanément, des unités de Ranger et de commandos étaient utilisées pour prendre des emplacements clés dominant les zones de débarquement.

Dislocation

Dans le cadre de l'opération Overlord, il fallait constituer le First United States Army Group (FUSAG) sous la direction du général George S. Patton. Cette armée, une armée fictive très élaborée, a contribué à tromper les Allemands et à les amener à croire que le débarquement en Normandie était une feinte. En vertu de ce plan, on a utilisé un nombre minimum de troupes alliées pour maintenir les réserves allemandes dans la région du Pas-de-Calais. On a ainsi pu disloquer le principal composant des réserves des forces de l'Axe et on a empêché l'ennemi d'utiliser la pleine force de ses réserves contre l'invasion alliée.

Désorganisation

Les forces de la résistance française, soigneusement coordonnées dans le cadre de l'Opération Overlord, ont détruit des parties clés du réseau ferroviaire en France. Simultanément, les forces aériennes alliées bombardaient d'autres cibles faisant partie des lignes de communication. Ces opérations ont désorganisé le système de transport allemand et détérioré la capacité des commandants de l'Axe de redéployer leurs forces pour faire face à l'invasion alliée et d'approvisionner leurs forces en campagne.

29. Les enveloppements ou les pénétrations en profondeur dans la zone opérationnelle de l'ennemi, même par de petites forces militaires, peuvent engendrer la dislocation d'éléments de sa force par des attaques contre les réserves, les lignes de communication et les réseaux de commandement et de contrôle. La déception et la sécurité des opérations peuvent également servir à entraîner l'ennemi dans des déploiements incorrects, dans une mauvaise utilisation de ses réserves ou dans des préparatifs inadéquats pour les opérations.

DÉSORGANISATION

30. La désorganisation c'est l'attaque sélective de l'ennemi pour désintégrer et confondre les ressources qui lui sont essentielles pour l'emploi et la cohérence de sa puissance de combat. Il s'agit d'un acte délibéré qui exige des renseignements fiables. **Le but de la désorganisation est de briser l'intégrité de la puissance de combat ennemie et de réduire cette puissance à une somme inférieure au total de ses parties constituantes**. Il est parfois difficile d'identifier et de repérer les ressources les plus vitales. Parmi les cibles militaires et stratégiques clés, citons les centres de commandement, les installations névralgiques des bases, les systèmes de défense antiaérienne, les armes de destruction massive, les points d'étranglement et les infrastructures logistiques et industrielles vitales. Pour ce faire, on peut s'infiltrer dans les zones arrière de l'ennemi (normalement considérées comme protégées), prendre ou neutraliser des éléments qui sont importants à l'ennemi, surprendre et tromper l'ennemi, le mettre dans des situations imprévues, utiliser les opérations psychologiques et s'attaquer à ses plans et préparatifs.

31. Pour attaquer la cohésion morale de l'ennemi, il faut isoler des composants de sa force de leur élément de commandement et de contrôle. Il faut couper les commandants ennemis de leurs sources d'information. Le manque d'information mène à de mauvaises décisions ce qui génère une perte de crédibilité, de motivation et de volonté de combattre sous la gouverne d'un « perdant ». Toutes ces actions font perdre la confiance envers les chefs ennemis si bien que leur efficacité et leur compétence, tout autant que la légitimité de leur cause, sont mises en doute. On parvient ainsi à détruire la détermination de l'ennemi et à lui inspirer la crainte. Le but ultime est de créer un état de panique et de paralysie en mettant l'ennemi en présence d'un changement inattendu, soudain et dangereux ou encore d'une série de changements de ce genre auxquels il ne peut s'adapter.

32. Pour attaquer la cohésion physique, on peut séparer les commandants de leurs subalternes en coupant, en désorganisant ou en brouillant les communications; on peut attaquer les lignes de communication, détruire des éléments de la force et faire de l'interférence dans les mesures de contrôle. Au cours de la Première Guerre mondiale, le Corps expéditionnaire canadien est devenu expert dans l'art d'utiliser le tir de contre-batterie pour désorganiser la cohésion physique des forces défensives allemandes. Les Canadiens parvenaient à séparer l'infanterie allemande en défense de son appui de l'artillerie ce qui permettait de l'isoler et de la vaincre plus facilement.

SECTION 4
LES DEUX FORCES DYNAMIQUES

33. L'attaque dirigée contre la cohésion ennemie s'exécute par une combinaison des deux forces dynamiques que sont : fixer et frapper. Ces ceux forces comportent le besoin implicite de trouver l'ennemi. Les armées exécutent des opérations préventives, de dislocation et de désorganisation en fixant l'ennemi et en le frappant tant sur le plan physique que sur le plan moral du conflit.

34. Dans tout conflit, qu'il s'agisse d'un combat entre boxeurs, d'une rencontre entre deux équipes de hockey, d'un combat entre petits groupes de guérilleros et de soldats dans la jungle, ou encore de deux grandes armées dans le désert, *l'interaction* entre les deux parties en présence se conçoit en fonction des deux forces dynamiques.

Les deux forces dynamiques :

FIXER ET **FRAPPER**

---

35. Au V^{e} siècle avant Jésus-Christ, Sun Tzu a créé l'expression *force normale* pour décrire l'action qui consiste à fixer l'ennemi ou à lui enlever la liberté d'atteindre son but et *force extraordinaire* l'action consistant à prendre une position offrant un avantage décisif pour frapper l'ennemi.

36. Le général George S. Patton Jr. a décrit ces deux forces dynamiques de façon beaucoup plus succincte :

Il faut les tenir par le nez et leur botter le cul.

FIXER

37. Sur le plan physique, fixer consiste à utiliser les forces de combat pour tenir du terrain face à une attaque ennemie, pour tenir ou fixer l'ennemi à un endroit grâce à la puissance de feu et/ou à la manoeuvre, ou pour tenir des points vitaux en les protégeant contre toute intervention ennemie. **L'objet de fixer est de limiter la liberté de mouvement de l'ennemi et d'augmenter notre capacité de manoeuvrer**.

38. Fixer sur le plan moral consiste à retenir l'attention de l'ennemi. **L'objet de fixer est de limiter la liberté mentale de l'ennemi de poser des**

choix. Notre liberté d'action profite du fait que l'ennemi se voit enlever l'occasion d'atteindre ses buts et qu'il se trouve placé dans un état mental réactif. Pour atteindre cet objectif, il faut tromper, leurrer et surprendre l'ennemi. Lorsqu'on a réussi à tromper l'ennemi, ce dernier est certain de savoir quel geste poser, mais sa décision est erronée. Lorsqu'on leurre l'ennemi, on l'invite à choisir une option qui le rendra vulnérable. Enfin lorsqu'on surprend l'ennemi, celui-ci devient incertain quant à la manière de réagir face à des informations ambiguës et ce, jusqu'à ce qu'il soit trop tard. Conformément à la caractéristique permanente qu'est l'incertitude, on peut forcer l'ennemi à se préparer à toutes les options, ce qui l'amène à disperser ses forces et à perdre de vue son objectif.

39. Pour fixer l'ennemi, il faut le priver d'information, supprimer sa capacité de transmettre ses ordres et nuire à leur exécution. Une des manières d'atteindre ces objectifs est de parvenir à dominer l'ensemble ou certaines parties du spectre électromagnétique.

40. Lorsque l'ennemi est distrait et tenu physiquement (grâce à une défensive forte ou à une attaque d'appui) ou moralement (en le maintenant dans un état d'incertitude) ses capacités de nuire aux opérations amies se trouvent réduites.

41. L'objectif de fixer l'ennemi peut exiger le recours à des moyens plus directs et meurtriers dans le cadre de combats et d'engagements. Ce genre d'action est susceptible de consommer rapidement les forces de combat. Il faut donc rechercher un équilibre afin de s'assurer que les ressources attribuées pour fixer l'ennemi n'affaiblissent pas indûment les forces requises pour le frapper.

FRAPPER

42. Pour frapper l'ennemi, il faut l'attaquer sur les plans moral ou physique ou, idéalement, sur une combinaison des deux.

> *Au combat, on trouve seulement des forces normales et extraordinaires, mais leurs combinaisons sont illimitées; personne ne peut toutes les appréhender. En effet ces deux forces se reproduisent mutuellement et leurs interactions sont aussi innombrables que des anneaux emboîtés. Qui peut dire où se termine l'une et où commence l'autre?*
>
> Sun Tzu

43. Frapper sur le plan physique implique l'attaque des forces ennemies pour prendre du terrain; détruire de l'équipement, des points vitaux et des installations; tuer les soldats ennemis ou prendre une position avantageuse. **L'objet de frapper est soit de manoeuvrer les forces ou encore de concentrer et d'appliquer la puissance de feu pour obtenir un avantage sur l'ennemi.**

44. Frapper sur le plan moral consiste à attaquer la cohésion de l'ennemi, c'est-à-dire attaquer son moral, son sens de la mission ou sa capacité de prendre des décisions. **L'objet de frapper sur le plan moral est de prendre l'initiative en débilitant l'ennemi mentalement et en érodant sa volonté de combattre.**

45. Pour frapper la cohésion ennemie, il faut mener des *attaques psychologiques* sélectives contre son moral, son sens de la mission et sa capacité de prendre des décisions, d'établir des plans et d'agir avec un certain degré de certitude. La guerre électronique, la déception, les forces spéciales et les ressources de guerre psychologique sont intégrées, lorsque c'est possible, avec la puissance de combat physique. C'est ainsi qu'on peut désorganiser le cycle décision-action de l'ennemi et neutraliser sa capacité de commandement et de contrôle. Les attaques fictives, le brouillage sélectif, les démonstrations de force, la destruction précise d'éléments clés de sa force contribuent à créer un sens d'isolement chez l'ennemi. Pour frapper un ennemi sur le plan moral à l'aide d'attaques psychologiques, il faut disposer de bons renseignements, de ressources spécialisées et d'une bonne coordination.

46. Le conflit comporte l'interaction constante des forces dynamiques du combat - fixer et frapper - sur les plans physique et moral. Séparément, ces forces dynamiques ne sont pas efficaces et elles doivent donc être coordonnées par les commandants. Bien que les moyens puissent varier, les deux forces dynamiques sont également pertinentes au niveau de la section d'infanterie que de la force interarmées multinationale. Elles sont également utiles tant au niveau de la planification opérationnelle qu'au niveau de l'activité tactique.

SECTION 5
PUISSANCE DE COMBAT

47. Les armées recourent à la puissance de combat pour fixer et frapper l'ennemi. La puissance de combat est l'ensemble de la force de destruction ou de désorganisation qu'une unité ou une formation militaire peut utiliser contre un opposant à un moment donné. Cette puissance est générée par l'intégration de plusieurs éléments qu'on nomme fonctions de combat. Pour produire l'effet

souhaité sur l'ennemi, la puissance de combat est appliquée par une combinaison de fixer et de frapper pour attaquer la cohésion morale et physique de l'ennemi.

48. L'Armée de terre définit six fonctions de combat. Il s'agit : du commandement, des opérations d'information, de la manoeuvre, de la puissance de feu, de la protection et du maintien en puissance. L'importance centrale du commandement est illustrée à la Figure 2-1, mais toutes les fonctions sont clairement interreliées.

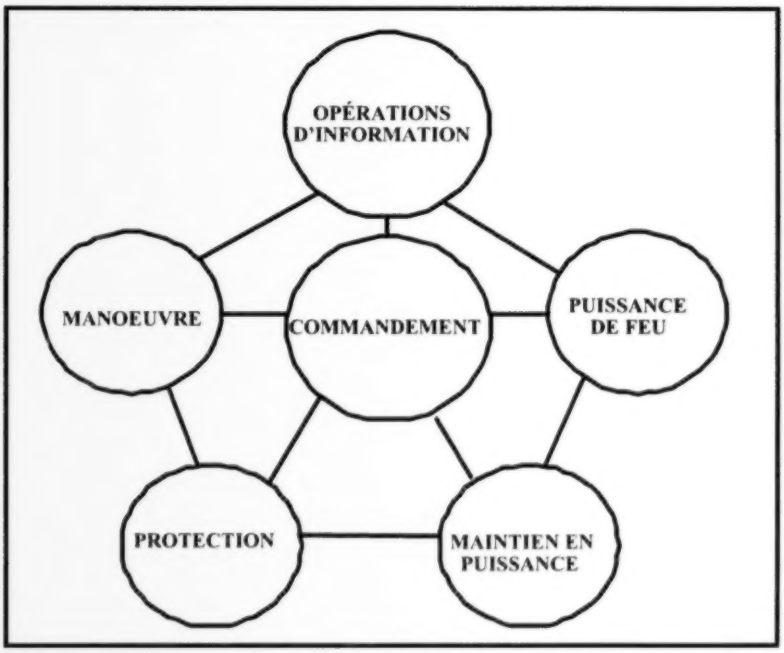

Figure 2-1 : Fonctions de combat

49. Les commandants cherchent à intégrer ces fonctions et à les utiliser comme une puissance de combat écrasante au moment requis et à l'endroit voulu. Le but recherché est de convertir le potentiel des forces, des ressources et des occasions en une capacité réalisée plus grande que la somme des capacités offertes par les parties. L'intégration et la coordination servent à produire une action violente et synchronisée au moment décisif et à l'endroit approprié pour fixer ou frapper l'ennemi.

50. On peut également concevoir l'attaque de la cohésion ennemie comme une attaque visant ses efforts pour générer une puissance de combat cohésive. Dans ce genre d'attaque, on peut détruire ou dégrader des fonctions de combats

particulières, par exemple le commandement ou le maintien en puissance, ou attaquer les liens qui les unissent, par exemple les lignes de communication ou les liens de commandement et de contrôle. De cette manière, le commandant ennemi est isolé de ses sources d'information; on peut désorganiser la coordination de la manoeuvre et de la puissance de feu, et le maintien en puissance de la force devient impossible. On peut également s'attaquer à la cohésion en empêchant l'intégration des éléments de la puissance de combat et ce, en empêchant l'ennemi de parvenir à la synchronisation, en brisant le rythme qu'il essaie d'établir et en invalidant son effort principal.

COMMANDEMENT

51. Le commandement est l'exercice du pouvoir militaire par le commandant désigné aux fins de planification, de direction, de coordination et de contrôle des forces militaires. Le commandement s'exerce par l'intermédiaire d'un agencement de personnel, d'équipement, d'installations et de procédures dont le commandant se sert pour accomplir sa mission. Le contrôle est un moyen d'appui qui permet d'exercer et de régulariser le commandement; il est normalement exercé par l'état-major.

52. La fonction de commandement fournit le moyen d'unifier et d'intégrer les activités des autres fonctions. Il est possible de combiner les éléments des six fonctions de combat d'une infinité de manières, tout comme l'artiste utilise sa palette pour créer n'importe quelle couleur imaginable. Le commandant coordonne et oriente les forces participant aux opérations pour fixer et frapper l'ennemi afin d'attaquer constamment sa cohésion. Pour ce faire, il utilise la puissance de combat dans des opérations bien coordonnées pour disloquer et désorganiser l'ennemi et saisir toute occasion de mener des opérations préventives.

53. L'élément central de la fonction de commandement est une philosophie qui insiste sur l'importance de formuler et de diffuser l'intention du commandant. Une bonne compréhension de l'intention du commandant guide le processus de prise de décision à tous les niveaux, tout en encourageant tant l'initiative que la rapidité d'action. Le commandement est traité plus en détail dans la B-GL-300-003/FP-001 *Le commandement*.

OPÉRATIONS D'INFORMATION

54. Les opérations d'information intègrent tous les aspects de l'information pour appuyer et renforcer les autres fonctions de combat dans le but de dominer l'ennemi au bon moment, à l'endroit voulu et à l'aide des armes ou des ressources appropriées. Ce genre d'opérations se déroulent dans le contexte de quatre composants interreliés des opérations d'information : renseignement et information (incluant ISTAR), systèmes d'information et de communication (SIC), guerre de commandement et contrôle (GC2), coopération civilo-militaire (COCIM) et affaires publiques (AP).

55. **Le principal objectif des opérations d'information est d'établir une dominance dans l'information** - c'est-à-dire un avantage relatif au niveau du cycle décision-action du commandant ami par rapport à celui de l'adversaire et d'utiliser cet avantage pour habiliter et multiplier l'impact des autres éléments de la puissance de combat. Les opérations d'information servent également à obtenir et à conserver l'appui du public, à attaquer la cohésion et le moral des forces ennemies et à se gagner l'appui du gouvernement et de la population locale. Le concept des opérations d'information dépasse la simple cueillette d'informations et englobe l'information comme un outil, comme un bouclier et comme une arme au service du commandant. Les opérations d'information sont traitées plus en détail dans la B-GL-300-005/FP-002 *Opérations d'information de la Force terrestre*.

MANOEUVRE

56. La manoeuvre est le déplacement des forces, en conjonction avec un appui feu direct et indirect ou un potentiel de tir, pour obtenir une position avantageuse par rapport aux forces ennemies. La manoeuvre est le moyen de concentrer les forces terrestres, maritimes et aériennes au point décisif pour mener une opération préventive, disloquer ou désorganiser la cohésion ennemie grâce à l'effet de surprise, au choc psychologique, à l'élan physique et à la domination morale. Bien que la manoeuvre concerne surtout l'aspect physique, elle peut avoir des effets sur le plan moral, par exemple l'incertitude, la confusion et la paralysie. La manoeuvre fait appel à des compromis : entre la vitesse et la sécurité, entre la largeur et la profondeur, entre la concentration et la dispersion. L'asymétrie et un certain élément de risque sont implicites à la manoeuvre.

57. La liberté de manoeuvre des forces amies englobe la mobilité. Les tâches de mobilité incluent de surmonter des obstacles naturels et artificiels,

d'améliorer les lignes de communication existantes et les autres routes, d'en construire de nouvelles et de trouver des itinéraires de contournement ou de franchissement des zones contaminées par des agents NBC, minées ou parsemées de munitions non explosées.

58. Pendant qu'il élabore son concept d'opérations et étudie la manoeuvre de toutes ses forces, le commandant doit prendre soin de conserver un équilibre dans l'application de la manoeuvre, de la puissance de feu et la protection. La nature de cet équilibre dicte les priorités de la manoeuvre et les relations avec les autres fonctions de combat alors que le commandant traduit *l'art* de sa vision des opérations en la *science* de la planification détaillée et de l'application de la puissance de combat.

59. Même si la manoeuvre et la puissance de feu sont complémentaires, cette dernière peut rarement se substituer adéquatement à la manoeuvre. Ainsi, la manoeuvre terrestre utilisée pour prendre et tenir une position a un effet permanent qui oblige l'ennemi à réagir à nos actions.

PUISSANCE DE FEU

60. La puissance de feu, qu'elle soit intégrée à la manoeuvre ou utilisée indépendamment, sert à détruire, à neutraliser et à supprimer l'ennemi. Il faut la considérer comme un concept interarmées. Elle englobe l'utilisation collective et coordonnée du potentiel d'acquisition d'objectifs de toutes les sources, des armes de tir direct et indirect, d'aéronefs armés de tous types et d'autres moyens mortels et non mortels contre des objectifs aériens, terrestres et maritimes. Les systèmes d'application de la puissance de feu incluent l'artillerie, le mortier, d'autres sources de tir hors ligne de site, l'appui-feu naval, l'appui aérien rapproché, la défense antiaérienne, l'interdiction aérienne et l'attaque électronique.

61. La puissance de feu peut servir soit à fixer soit à frapper l'ennemi. Pour être utile, elle doit être coordonnée avec les autres activités du champ de bataille afin d'obtenir un effet combiné maximal sur l'ennemi. L'effet mortel soudain de la puissance de feu peut causer une désorganisation ou une dislocation localisées qu'il est ensuite possible d'exploiter à l'aide de la manoeuvre. La puissance de feu est également coordonnée avec les opérations d'information pour faire en sorte que les attaques électroniques et psychologiques multiplient les effets physiques et moraux de la puissance de feu et de la manoeuvre. Il est toujours souhaitable de recourir à une combinaison de systèmes d'armes pour compliquer à l'ennemi la tâche de riposter. L'utilisation

de la puissance de feu et la menace de son utilisation peuvent avoir une incidence énorme sur le plan moral de l'ennemi. Ces effets sont cependant toujours temporaires et devraient être exploités immédiatement. La puissance de feu est traité plus en détail dans la B-GL-300-007/FP-002 *Puissance de feu de la Force terrestre*.

PROTECTION

62. La protection regroupe les moyens que la force prend pour demeurer viable et fonctionnelle en se protégeant contre les effets des systèmes ennemis et des éléments naturels. On peut améliorer la protection en recourant à des mesures actives fondées sur la puissance de feu, la manoeuvre, la défense antiaérienne et la contre-mobilité pour fixer l'ennemi et, si nécessaire, le détruire avant qu'il puisse mener une attaque efficace. Parmi les mesures passives, notons le durcissement des installations et la fortification des positions de combat, la protection des civils et des infrastructures civiles, les mesures de défense NBC ainsi que le camouflage, la dissimulation et la déception non-électronique. La protection inclut en outre les mesures prises pour réduire les actions fratricides.

63. La protection bénéficie aussi des efforts déployés pour limiter les pertes hors combat en fournissant des soins de santé fondamentaux et des installations de santé pour préserver la cohésion et le moral dans le cadre du maintien en puissance. La protection globale de la force est coordonnée par l'application de la fonction de commandement et de contrôle défensif (OPSEC, déception, GE et OPSPSY) dans le contexte des opérations d'information. La défense antiaérienne constitue un autre aspect clé de la protection de la liberté d'action et elle englobe les ressources maritimes, terrestres et aériennes. Elle sert à empêcher l'ennemi d'utiliser un moyen privilégié, la puissance aérienne, pour détruire notre cohésion.

64. L'interdiction de la mobilité aux forces ennemies vise à désorganiser, à détourner, à arrêter ou à fixer le mouvement offensif ennemi et ainsi à détruire la cohésion physique de ses forces et à augmenter l'effet combiné du feu et de la manoeuvre. La fonction de contre-mobilité inclut l'érection d'obstacles et l'obscurcissement. La protection est traitée dans la B-GL-300-006/FP-002 *Protection de la Force terrestre*.

MAINTIEN EN PUISSANCE

65. Le maintien en puissance se réalise par le concours équilibré de l'administration militaire et du soutien civil grâce au soutien de la nation hôte, d'autres ministères et organismes du gouvernement et d'entrepreneurs civils. L'administration militaire inclut, principalement, l'administration du personnel et la logistique. Le maintien en puissance fournit les moyens physiques qui permettent à la force d'opérer, et contribue également à la cohésion morale par la prestation de soins médicaux efficaces, par une administration du personnel souple et par des programmes de soutien du moral. Le maintien en puissance est discuté plus en détail dans la B-GL-300-004/FP-002 *Maintien en puissance de la Force terrestre*.

SECTION 6
INTÉGRATION DES FONCTIONS DE COMBAT

66. Le commandant peut concevoir de multiples combinaisons des fonctions de combat pour générer une puissance de combat maximale. Les fonctions sont intégrées dans le temps et dans l'espace par la désignation de l'effort principal et par l'utilisation de la synchronisation et du rythme des activités.

EFFORT PRINCIPAL

67. La désignation de l'effort principal est un moyen simple et clair de permettre au commandant de diriger la proportion voulue de sa puissance de combat vers un but. L'effort principal est l'activité que le commandant considère vitale au succès de sa mission à un moment donné. Le fait de concentrer ses efforts pour frapper durement un point faible de l'ennemi peut permettre au commandant de renverser un opposant qui, globalement, est peut-être plus puissant que lui.

68. L'énoncé de l'effort principal permet au commandant subalterne d'orienter ses actions sur le but du commandant tout en lui donnant la souplesse nécessaire pour atteindre ledit but. L'effort principal n'est pas un point sur une carte. C'est plutôt l'activité que le commandant doit exécuter pour réaliser une décision. L'effort principal devrait être décrit en termes de lieu, de temps et de forces directement impliquées. Pour faciliter la compréhension, on dit que la force désignée est « sur l'effort principal ». La désignation de l'effort principal aide à faire en sorte qu'en l'absence d'ordres détaillés les commandants puissent quand même agir de façon décisive dans le contexte de l'intention du

commandant supérieur tout en ayant une claire compréhension de la priorité d'effort.

69. L'effort principal peut différer d'une phase à l'autre d'une opération. Ainsi, initialement, l'effort principal pourrait consister à fixer l'ennemi dans le cadre d'une opération en profondeur faisant appel à une partie de la force. L'effort principal peut ensuite devenir de frapper l'ennemi dans le contexte d'une opération rapprochée faisant appel au gros des troupes. Parallèlement, bien que l'effort principal des autres forces d'appui doive toujours renforcer l'effort principal de l'unité ou de la formation appuyée, il ne coïncide pas nécessairement avec celui de la force appuyée. Par exemple, l'effort principal des forces de maintien en puissance pourrait consister à établir des bases avancées pour soutenir l'exploitation faisant suite au succès tactique des forces actuellement hors contact.

70. Le commandant peut renforcer son effort principal en rétrécissant la zone d'opérations, en concentrant des éléments supplémentaires de sa puissance de combat sur l'effort principal, en attribuant une priorité pour l'appui feu, au maintien en puissance, à la mobilité ou à l'appui des opérations d'information, et en planifiant des options d'appui à l'effort principal par les forces de réserve. Une fois qu'il a été défini à un échelon, l'effort principal devrait être désigné à chaque échelon subalterne.

SYNCHRONISATION

71. La synchronisation est l'organisation des actions militaires dans le temps, dans l'espace et en fonction du but pour produire une puissance de combat maximale à un endroit et à un moment décisifs. La synchronisation sert à surcharger le commandant ennemi; à l'attaquer ou à le menacer d'un si grand nombre de côtés simultanément qu'il n'a plus la capacité de se concentrer sur un problème à la fois ou d'établir ses priorités. Il se trouve confronté à des dilemmes menaçants sur la manière de réagir et l'endroit où réagir, il est déchiré entre différentes options. Enfin, même s'il n'est pas totalement paralysé, il lui devient difficile de réagir de façon cohérente et opportune.

72. Si cet effet se répète simultanément à un nombre suffisant de niveaux de commandement, il se produit sur la cohésion un effet cumulatif ressenti dans l'ensemble de la force ennemie. Les problèmes qui se posent à l'ennemi se compliquent au point où sa réaction à une forme d'attaque le rend vulnérable à une autre forme d'attaque ou exacerbe un autre problème. De cette manière, le

commandant peut, selon l'expression du général William T. Sherman pendant la guerre civile américaine : « *Asseoir l'ennemi sur un dilemme épineux.* »

73. Par exemple, on peut limiter l'ennemi dans son utilisation du spectre électromagnétique et l'attaquer simultanément au moyen de tirs d'artillerie et de tirs aériens provenant de distances qu'il ne peut égaler. Lorsqu'on synchronise ces actions avec la manoeuvre des forces amies, on peut forcer l'ennemi à adopter une position d'où il ne peut ni combattre efficacement ni s'échapper. La synchronisation n'est pas utile en soi mais doit être envisagée du point de vue de l'ennemi et jugée selon son incidence sur ses opérations. L'imposition d'un contrôle excessif dans le but d'obtenir la synchronisation risque d'étouffer l'initiative et de nuire au rythme souhaité des opérations.

RYTHME

74. Le rythme, c'est le tempo ou la cadence des activités opérationnelles par rapport à l'ennemi. Le rythme se compose de trois éléments : la rapidité de décision, la rapidité d'exécution et la rapidité de transition d'une activité à l'autre. Le rythme touche l'intégration des fonctions de combat dans le temps pour maximiser la puissance de combat. Dans le contexte du rythme, la capacité de se reconstituer rapidement est primordiale. Donc, les forces devraient être structurées de manière à obtenir un rythme rapide d'opération et ce, si nécessaire, par des articulations à chaque niveau de commandement permettant le plus possible l'exécution d'actions indépendantes.

75. L'utilisation du rythme vise à tenir l'ennemi hors d'équilibre en lui présentant des menaces nouvelles et différentes pour lui faire croire que la situation à laquelle il fait face évolue continuellement et que ses réactions sont inappropriées. **Pour ce faire, on peut accélérer ou ralentir le rythme ou changer de type d'activités**. À cette fin, on peut non seulement attaquer l'ennemi, mais également attaquer ses plans et son cycle décision-action.

RECUL HISTORIQUE

Pendant la campagne de cent jours de la Première Guerre mondiale, le Corps canadien a constaté qu'après le premier jour d'une attaque réussie, l'infanterie avançait hors de portée de son artillerie d'appui; il était impossible de maintenir les communications et l'appui des blindés s'effritait ce qui provoquait une érosion de la cohésion physique. L'absence de l'artillerie d'appui causait de lourdes pertes face aux défenses en profondeur allemandes alors que l'attaque s'immobilisait peu à peu. Pour corriger cette situation, les commandants ont décidé de ralentir le rythme de l'attaque en insérant une pause planifiée de 4 à 6

heures pour permettre aux chars et à l'artillerie d'avancer, pour rétablir les communications et pour exécuter le ravitaillement et la procédure de combat. De cette manière, ce sont les Canadiens, et non l'ennemi, qui dictaient le rythme des opérations et qui étaient donc en mesure de préserver la cohésion de l'attaque et de conserver l'initiative.

76. Dans n'importe quelle forme de conflit, chaque partie évalue la situation, prend des décisions et agit, puis réévalue la situation pour voir l'incidence de ses actions. On parle d'un cycle décision-action[4]. Celui qui réussit à exécuter constamment le cycle plus rapidement que l'autre obtient un avantage qui augmente avec chaque répétition du cycle. Les actions ennemies deviennent de moins en moins pertinentes face à la situation réelle jusqu'à ce que l'ennemi perde toute la cohésion nécessaire pour continuer à combattre. Il faut faire sentir à l'ennemi que sa situation non seulement se détériore, mais qu'elle se détériore à un rythme de plus en plus rapide et impossible à arrêter. Le but ultime est de créer un état de panique et de paralysie qui entraîne l'érosion de la volonté de résister de l'ennemi.

77. Pour accélérer le rythme, on peut également décentraliser le pouvoir de prise de décision conformément à l'intention du commandant. On facilite ainsi la prise de décision rapide au niveau pratique le plus bas. Si le commandant doit attendre de recevoir des commentaires de ses subalternes avant de prendre une décision et s'il faut ensuite retransmettre les ordres jusqu'au bas de la chaîne de commandement, le cycle décision-action sera d'autant plus lent.

78. Des ordres brefs, simples et clairs qui énoncent clairement la mission, l'intention du commandant et l'effort principal peuvent accélérer le rythme des opérations. Une bonne connaissance de la doctrine et des instructions permanentes d'opération bien maîtrisées contribuent grandement à la transmission, à la compréhension et à la mise en oeuvre des ordres. Cependant, il ne faudrait pas les utiliser pour limiter l'initiative, mais plutôt comme un outil polyvalent adaptable à des circonstances changeantes.

79. On peut aussi accélérer le rythme en évitant le combat sauf lorsque c'est absolument nécessaire et ce, conformément à l'intention du commandant. Les préparatifs au combat, la conduite du combat et la récupération après le

---

[4] On parle aussi parfois de la boucle observation-orientation-décision-action (OODA) ou du cycle Boyd en l'honneur du colonel John Boyd de la Force aérienne américaine. Voir également le chapitre 3

combat sont toutes des activités qui prennent du temps précieux et brisent le rythme des forces amies. Le but à viser est donc d'aller au combat uniquement lorsque le succès de l'opération contribue directement à l'état final opérationnel visé.

> *La meilleure stratégie, dans toute campagne, consiste à différer le combat et la tactique la plus sûre consiste à différer l'attaque jusqu'à ce que la dislocation morale de l'ennemi permette de lui asséner un coup décisif.*
>
> Basil Liddell-Hart

80. Avant toute chose, pour opérer à un rythme plus rapide que l'ennemi, il faut accepter la friction, le chaos et l'incertitude qui caractérisent le champ de bataille. La fluidité des opérations doit être acceptée comme la norme.

81. Pour éviter que l'ennemi réussisse à briser le cycle décision-action du commandant, il faut éviter les modèles et les formules. L'ennemi ne devrait pas être en mesure de prévoir les actions amies et d'adapter ses réactions en conséquence. Il faut toujours adopter des solutions nouvelles, imaginatives, rapides et imprévues.

SECTION 7
RÉSUMÉ

82. Le succès dans les opérations se mesure à l'aide des critères définis dans l'état final visé par la campagne et se réalise par l'imposition de notre volonté à l'ennemi. Pour obtenir le succès, il faut utiliser la **puissance de combat** en combinant la destruction physique du potentiel de combat ennemi à des attaques ciblant sa volonté de combattre.

83. La puissance de combat est *appliquée* au moyen des forces dynamiques du combat, fixer et frapper, pour obtenir un effet décisif sur la cohésion de l'ennemi. La puissance de combat est *générée* par la combinaison et l'intégration des fonctions de combat. Celles-ci sont intégrées dans le temps et dans l'espace par la désignation d'un effort principal et le recours à la synchronisation et au rythme.

84. La doctrine de l'Armée de terre canadienne vise le succès par l'attaque de la volonté de l'ennemi et ce, en ciblant sa cohésion morale et physique plutôt qu'en recherchant la destruction détaillée de sa puissance de combat. Cette méthode atteint un équilibre entre la destruction physique et l'attaque de la volonté ennemie, tout en accordant la primauté au deuxième de ces moyens.

85. L'approche décrite dans ce manuel exige une pensée imaginative et créatrice qui permet de présenter à l'ennemi des problèmes nouveaux et innovateurs à un rythme qu'il ne peut suivre. Les formules et les listes de contrôle sont à proscrire.

86. La puissance de combat devrait être concentrée sur les points faibles de l'ennemi au besoin, ou utilisée modérément pour fixer les forces ennemies pendant qu'on se prépare à frapper ses points faibles. Le but ultime est d'obtenir le succès en détruisant la volonté de l'ennemi de résister. Pour atteindre cet objectif, on utilise la puissance de combat dans une série d'attaques violentes et imprévues visant la cohésion morale et physique de l'ennemi.

PARTIE II
FAIRE CAMPAGNE

Faire campagne, concerne le niveau opérationnel de la guerre où les résultats des actions tactiques individuelles sont regroupées pour satisfaire à la stratégie. **Une campagne est une série d'actions militaires liées entre elles et menées sur une certaine période afin d'atteindre un objectif stratégique à l'intérieur d'un théâtre donné.** Une campagne exige généralement la coordination des forces terrestre, maritime et aérienne qui forment, par conséquent, presque toujours une force interarmées.

Les méthodes servant à la conception et à l'exécution d'opérations exposées dans la partie II s'inspirent de la doctrine décrite dans la partie I et s'appliquent aux opérations réalisées à l'intérieur de l'ensemble du spectre d'intensité des conflits. Elles préconisent le succès en attaquant et en détruisant le moral et la cohésion physique de l'ennemi plutôt qu'en l'anéantissant physiquement par le biais d'une attrition progressive. Elles tentent de montrer comment la coercition morale et la destruction sélective peuvent mener à un succès militaire décisif.

Les méthodes de faire campagne décrites plus loin s'adaptent aux caractéristiques permanentes et modernes du conflit et servent aussi à mettre en perspective des questions comme l'influence que pourra exercer la technologie de l'âge de l'information sur les opérations militaires. Il s'agit essentiellement d'une discussion conceptuelle et descriptive. Les procédures prescriptives sont décrites dans la B-GG-005-004/AF-000 *Opérations des Forces canadiennes.*

La partie II se divise en trois chapitres. Le premier chapitre traite de la conception des campagnes. Il s'agit du plan général du commandant opérationnel pour réaliser les objectifs fixés et du fondement de toute planification et préparation ultérieure de campagnes. C'est ici que le commandant doit démontrer ses aptitudes à appliquer l'**art des opérations**. Le deuxième chapitre décrit le plan de campagne lui-même. Le commandant expose de quelle façon il mènera l'opération. Il fournit des conseils et des directives aux subalternes qui exécutent les missions tactiques et pour les responsables de la planification d'état-major. Dans le troisième chapitre, on discute de la conduite de la campagne, en insistant sur les responsabilités du commandant opérationnel. Les annexes du chapitre trois examinent plus en détail les campagnes menées au cours de l'histoire afin d'illustrer les concepts énoncés dans les chapitres précédents.

CHAPITRE 3
CONCEPTION DES CAMPAGNES

Tout comme les arts, la guerre ne comporte aucune règle générale et le talent ne peut être remplacé par un précepte.

Feld-maréchal Von Moltke

SECTION 1
PLANIFICATION AU NIVEAU OPÉRATIONNEL

1. Les Forces canadiennes ont créé, au niveau opérationnel, une architecture de planification qui permet en temps de paix comme en situation de crise de convertir les politiques nationales, par le biais du processus de planification opérationnelle des Forces canadiennes[5] (PPOFC), en plans d'opérations de contingence, plans d'opération et plans de soutien. Cette structure de planification permet de transmettre aux commandants subalternes des directives opérationnelles et des ordres d'opération.

2. Le présent chapitre et le chapitre suivant décrivent un processus qui permet à un commandant au niveau opérationnel de formuler un plan de campagne. Le processus de planification de campagne, utilisant les principes de la conception des campagnes et les outils du PPOFC, englobe toutes les mesures prises par le commandant et son état-major depuis le moment où ils reçoivent une orientation stratégique, font l'appréciation et établissent le plan final. Les cycles subséquents du PPOFC servent à établir des ordres plus détaillés pour chacune des phases de la campagne. Cette planification est bien sûr simplifiée si des plans de contingence existent déjà pour le scénario et le secteur des opérations en cause. Au niveau opérationnel de la guerre, le succès repose sur un plan de campagne bien étudié, ce dernier fournissant la cohésion nécessaire à l'exécution de toutes les activités dans le théâtre.

SECTION 2
ART DES OPÉRATIONS

3. L'art des opérations est la capacité de convertir une orientation stratégique en une action opérationnelle et tactique. C'est le lien vital établi entre les objectifs stratégiques militaires et l'emploi tactique de forces sur le champ de bataille grâce à un commandement exercé judicieusement au niveau opérationnel. L'art des opérations comprend la conception, la planification et la conduite de campagnes et des opérations majeures. Il exige que l'on comprenne clairement les conséquences découlant des décisions prises au niveau

---

[5] Ce manuel doit être lu avec la B-GG-005-004/AF-004 *Force Employment* qui décrit le processus complet de la plnification d'opérations interarmées.

opérationnel, les résultats tactiques connexes et les incidences sur les objectifs stratégiques.

4. L'art des opérations ne s'applique pas à un seul niveau de commandement. Fondamentalement, il sert à déterminer quand, où et pourquoi les principales forces se livreront combat. Il régit le déploiement de ces forces, leur engagement dans le combat ou leur désengagement ainsi que l'enchaînement des opérations pour atteindre les objectifs opérationnels.

5. Pour appliquer habilement l'art des opérations, les commandants doivent posséder une vision globale, être capable de prévoir et bien comprendre les rapports fins-moyens. L'art des opérations leur permet d'appliquer leurs facultés intellectuelles à la situation et d'ainsi établir et transmettre une vision pour la réalisation de l'objectif stratégique.

SECTION 3
ORIENTATION STRATÉGIQUE

6. La politique gouvernementale établit et prescrit la réaction de la nation en cas de conflit. C'est par la stratégie qu'on tente d'atteindre les objectifs de la politique, aussi bien en temps de paix qu'en période de conflit. Au niveau le plus élevé, on trouve la stratégie nationale qui exige l'application et la coordination de tous les éléments de la puissance nationale, à savoir les éléments économiques, diplomatiques, psychologiques, informationnels, technologiques et militaires. La stratégie militaire, subordonnée à la stratégie nationale, consiste essentiellement à appliquer ou à menacer d'appliquer la force militaire pour imposer la politique. La stratégie militaire, étant un sous-ensemble de la stratégie nationale, doit être coordonnée avec l'emploi d'autres éléments de la puissance nationale.

7. La stratégie militaire est le domaine des responsables de la politique nationale, de leurs conseillers militaires et des chefs militaires supérieurs. Ceux-ci cherchent avant tout à définir les conditions de la stratégie nationale essentielles au succès et à convertir les objectifs de la politique en termes militaires en établissant des objectifs stratégiques militaires, désignant un commandement au niveau opérationnel, imposant des limites et attribuant des ressources. Toutes ces fonctions doivent être clairement formulées dans une **orientation stratégique** qui lance le cycle décision-action du commandant opérationnel.

SECTION 4
CONCEPTION DES CAMPAGNES

8. Nonobstant la clarté et l'exhaustivité de l'orientation stratégique, le commandant opérationnel doit décrire comment il voit personnellement la conduite de la compagne. C'est sur cette vision conceptuelle que reposent la conception de la campagne et l'élaboration ultérieure, réalisée de concert avec l'état-major, du plan, des ordres et des directives s'appliquant à la campagne.

9. Une fois informé de l'orientation stratégique, le commandant doit tout d'abord déterminer la séquence des mesures militaires la mieux adaptée à l'objectif stratégique et à l'appliquer. L'**analyse de la mission** de l'orientation stratégique, qui s'inscrit dans une appréciation rigoureuse, est un élément essentiel de ce processus.

10. En règle générale, les campagnes ne comportent qu'un seul objectif stratégique. S'il y a plus d'un objectif stratégique, les campagnes sont alors enchaînées ou menées simultanément. C'est ainsi que des campagnes de moindre importance peuvent être incorporées à des campagnes de plus grande envergure. Quoi qu'il en soit, **l'élément le plus important dans la conception des campagnes est l'accent mis sur l'objectif stratégique militaire.**

ANALYSE DE LA MISSION

11. L'analyse de la mission est un processus logique qui vise à extraire et à déduire, à partir de l'ordre d'un supérieur, les tâches nécessaires à la réalisation d'une mission. Au niveau opérationnel, l'analyse de la mission met en contexte l'effet recherché par la campagne.

12. Le commandant opérationnel doit analyser, conjointement avec les chefs militaires supérieurs ou les chefs du gouvernement, l'orientation stratégique et en discuter avec eux afin de s'assurer que les objectifs de la politique sont clairs et que les autorités nationales sont au fait des conséquences associées à l'engagement de forces militaires dans une campagne. Lorsque les conditions et les objectifs stratégiques semblent déraisonables, le commandant doit le dire; lorsqu'ils sont obscurs, il doit chercher à les éclaircir. Tout en tentant d'atteindre l'objectif établi, le commandant est tenu d'informer ses supérieurs des risques qui existent. Il doit aussi indiquer si les ressources sont insuffisantes et faire part des conséquences pouvant découler de toute restriction imposée à la réalisation de l'objectif stratégique. Lorsque les restrictions imposées par l'autorité stratégique sont rigoureuses au point de faire

entrave à l'atteinte de l'objectif, le commandant doit demander à ce que soit l'objectif soit les contraintes soient allégés.

13. La planification militaire en situation de crise est un processus itératif où les activités politiques et diplomatiques se déroulent en parallèle. Même au cours d'opérations purement nationales, il est peu probable que les éléments idéals d'une orientation stratégique soient exposés dès le départ. Il faut parfois accepter que la planification de contingence et certains préparatifs soient entrepris sans que la mission n'ait reçu l'aval politique; une planification militaire formelle ne devrait cependant pas être entreprise avant que la mission n'ait été bien établie. S'il est difficile d'obtenir une orientation stratégique clairement énoncée, le commandant opérationnel doit préparer des options qu'il fera approuver

14. L'analyse de la mission doit aussi tenir compte d'autres éléments de la puissance nationale, notamment aux niveaux diplomatique, juridique et économique, susceptibles d'aider le commandant à atteindre l'objectif global. L'état final militaire et les objectifs opérationnels requis pour l'atteindre, la mobilité et le maintien en puissance de la force sont aussi des éléments à considérer.

15. L'analyse de la mission permet au commandant opérationnel de fournir à son état-major des directives en matière de planification. Les tâches à accomplir ainsi que le cadre à l'intérieur duquel l'appréciation sera réalisée doivent être clairement établis.[6]

16. La conception et la planification de campagnes doivent être souples puisque chaque nouvelle crise et chaque nouvelle situation qui survient pendant une crise amènent des problèmes pour lesquels aucune solution ne peut avoir été prévue. Comme les coûts, les ressources et les attentes sont réévalués au cours de la campagne, il peut être nécessaire, à la lumière des objectifs stratégiques ou du critère de succès, de reprendre l'analyse de la mission. C'est ainsi que des options militaires seront développées et pourront être limitées par des mesures de commandement et de contrôle compliquées, des règles d'engagement restrictives et des contraintes politiques.

---

[6] Le processus de l'appréciation au niveau opérationnel est décrit en détail dans la B-GG-005-004/AF-004, *Force Employment*, chapitre 4.

17. Le recours à la force optimale, possible du point de vue militaire, peut être irréalisable du point de vue politique ou diplomatique. Les niveaux de force peuvent dépendre de la situation politique, de la volonté nationale d'engager des forces, de la manière dont la population perçoit l'opération et de son influence sur les chefs du gouvernement ainsi que d'autres priorités stratégiques concurrentielles.

18. Les commandants et les états-majors doivent prévoir les crises, prendre des mesures pour y faire face et réaliser leur travail parallèlement à des activités politiques, diplomatiques et non gouvernementales connexes. On s'assure ainsi qu'en cas de recours à la force, celle-ci est utilisée le plus efficacement possible. L'autorité stratégique n'est pas pour autant déchargée de sa responsabilité absolue de fournir une directive claire et pratique aux commandants opérationnels, à défaut de quoi l'effort militaire sera diffus, peu rentable et, en bout de ligne, infructueux.

ÉTAT FINAL MILITAIRE

19. Avant le déclenchement des hostilités, les commandants à tous les niveaux doivent posséder une compréhension commune des critères et des conditions sur lesquels repose le succès militaire. Cette situation, connue sous le nom d'**état final militaire**, comprend les conditions requises qui, une fois atteintes, répondent aux objectifs stratégiques ou encore permettent à d'autres instruments de la puissance nationale d'arriver à l'état final stratégique. **L'état final militaire est la situation militaire à atteindre à la fin de la campagne soit pour mettre fin au conflit tel que défini par l'objectif stratégique soit pour aider à le résoudre.**

20. Les *premières étapes critiques* de la définition du concept de la campagne consistent à déterminer l'état final militaire et à s'assurer qu'il permet d'atteindre les objectifs stratégiques. Autrement, on ne fera que gaspiller les ressources peu nombreuses et compromettre tous les efforts.

21. L'état final regroupe les conditions nécessaires qui, par leur existence, permettent d'atteindre l'objectif établi. Ces conditions vont de la coercition morale exercée par la menace de la violence militaire à la destruction complète des moyens de combat de l'ennemi. En situation de guerre, lorsque les facteurs militaires prédominent, les objectifs de la politique sont généralement convertis en expressions militaires impliquant la défaite des forces ennemies ou l'occupation du terrain. C'est ainsi que la reddition sans condition de l'ennemi

comme objectif de la politique implique la défaite complète de ses forces militaires. Le général D.D. Eisenhower a reçu un tel objectif en 1943 :

> *« Vous pénétrerez dans le continent européen et, de concert avec d'autres pays alliés, vous mènerez des opérations visant le coeur de l'Allemagne et la destruction de ses forces armées. »*

SECTION 5
OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

22. Une fois l'état final militaire clairement défini, le commandant doit identifier les **objectifs opérationnels** de la campagne. Il s'agit des objectifs militaires à atteindre afin d'arriver à l'état final désiré. Mentionnons entre autres objectifs le système de commandement, de contrôle et de communication de l'ennemi, ses installations et ses éléments logistiques ou d'autres éléments considérés essentiels au moral de ses troupes ou à l'appui qu'il reçoit de la population. Les objectifs opérationnels peuvent aussi comprendre des éléments des forces ennemies dont la neutralisation ou la destruction jouera un rôle déterminant sur les opérations. Ces objectifs opérationnels pris globalement produiront les conditions nécessaires pour atteindre l'état final désiré.

23. Il est plus facile de choisir les objectifs opérationnels lorsqu'on comprend les concepts que sont le **centre de gravité**, les **points décisifs** et les **lignes d'opération** et la façon dont ils sont appliqués à la conduite de la campagne.

CENTRE DE GRAVITÉ

24. Le centre de gravité est cet élément de l'ensemble des ressources de l'ennemi qui, s'il est attaqué et anéanti ou bien encore neutralisé, entraînera inévitablement la défaite de l'ennemi ou l'amènera à négocier la paix. On le décrit aussi comme la caractéristique, la ressource ou l'emplacement à partir duquel les forces ennemies et amies tirent leur liberté d'action, leur force physique ou leur volonté de combattre. **L'identification du centre de gravité de l'ennemi et l'attention indéfectible accordée à la séquence des mesures à prendre pour exposer et neutraliser ce centre constituent l'essence de l'art des opérations.**

25. Au niveau stratégique, le centre de gravité peut souvent être abstrait, par exemple l'opinion publique de l'ennemi ou peut-être sa détermination face à l'idéal national. C'est ainsi que le centre de gravité stratégique peut être

identifiable mais hors de portée d'une attaque militaire. Il faut alors déterminer un centre de gravité opérationnel qui aidera à l'élimination du centre de gravité stratégique. Il existe donc un lien manifeste entre le centre de gravité stratégique, les objectifs opérationnels et le centre de gravité opérationnel.

26. Le centre de gravité peut être moral ou physique. Si le centre de gravité au niveau stratégique est identifié comme la capitale du pays ou une installation vitale pour le pays, ou au niveau opérationnel comme une formation militaire, alors les objectifs militaires sont clairs. Si toutefois le centre de gravité est moral, comme la volonté publique (niveau stratégique) ou la cohésion d'une coalition multinationale (niveau opérationnel), le problème que pose son élimination ou sa neutralisation devient plus complexe.

27. Pendant que nous tentons d'identifier et d'attaquer le centre de gravité ennemi, celui-ci cherchera à faire de même avec le nôtre. Le centre de gravité des forces amies doit être établi au moment de la conception de la campagne qui est alors menée de manière à détruire ou à neutraliser le centre de gravité des forces ennemies tout en protégeant en permanence notre centre de gravité contre toute action de celles-ci.

RECUL HISTORIQUE

Centre de gravité : Québec, 1758-1760

Au nombre des actions menées dans les colonies britanniques et françaises de l'Amérique du nord au cours de la guerre de Sept ans, les Britanniques, en 1758, ont capturé Louisbourg, situé à l'embouchure du St-Laurent, ainsi que de postes français à Fort Duquesne dans la vallée de l'Ohio et au Fort Niagara. La perte de Louisbourg et des forts à l'ouest ont nuit au commerce des Français, mais l'emplacement clé qui donnait accès à l'intérieur du territoire de la Nouvelle France était la capitale, la ville de Québec. Les Britanniques ne pouvaient prendre le contrôle de la Nouvelle-France sans tout d'abord s'emparer de la ville de Québec.

En plus d'être la capitale, Québec permettait, à partir des hauteurs de la Haute-Ville, de dominer le pertuis du St-Laurent. Lorsqu'on navigue en amont, Québec est le premier endroit où une batterie côtière ou un navire seul peut couvrir tout le chenal. Toute la circulation maritime en provenance de l'Atlantique et se dirigeant vers la Nouvelle-France devait passer sous les canons de Québec.

À la suite d'une approche indirecte révolutionnaire des Britanniques et d'un combat farouchement livré sur les Plaines d'Abraham le 12 septembre 1759, l'Armée française a dû se replier à l'intérieur du pays. La garnison installée dans la ville, privée de nourriture, a capitulé et les Britanniques se sont emparés de la ville de Québec. L'année suivante, une attaque vigoureuse lancée par les forces terrestres françaises dans le but de reprendre la capitale a avorté en raison d'un manque de fournitures. Les troupes britanniques, approvisionnées par mer via Québec, sont lentement parvenues à faire entrave au mouvement de l'Armée française et à l'obliger à capituler.

Les Britanniques n'ont pas détruit l'Armée française en 1759. La prise de la Nouvelle-France ne s'explique pas par une réduction de ses forts isolés. La guerre terrestre en Amérique du Nord a dans une large mesure pris fin après la chute de la capitale. On peut par conséquent dire que la ville de Québec était le centre de gravité des trois campagnes menées de 1758 à 1760.

POINTS DÉCISIFS

28. Il n'est pas toujours possible ni souhaitable d'attaquer directement le centre de gravité d'un adversaire. En effet, comme un commandant ennemi sage tentera de protéger son centre de gravité, la logique veut qu'une approche indirecte qui exerce une pression sur des points vulnérables dont dépend le centre de gravité offre les meilleures chances de succès. Il peut être nécessaire de créer une vulnérabilité afin d'atteindre le centre de gravité ou de le frapper indirectement de façon inopinée. C'est ainsi qu'il faudra identifier une série de **points décisifs** allant de la base d'opération du commandant au centre de gravité ennemi.

29. Les points décisifs sont ces événements dont l'issue fructueuse est une condition préalable au succès de l'élimination ou de la neutralisation du centre de gravité ennemi. Ils sont la clé permettant de faire tomber son centre de gravité. Les points décisifs peuvent aussi décrire un événement rendu nécessaire afin de protéger son propre centre de gravité. Il peut s'agir d'événements moraux ou physiques qui ne sont pas nécessairement une bataille. L'élimination d'une ressource par exemple (comme la destruction de systèmes radar d'alerte lointaine ou la domination du spectre électromagnétique) peut ou non être pertinente sur le plan géographique. L'important, c'est l'effet produit sur l'ennemi.

LIGNES D'OPÉRATION

30. Les lignes d'opération décrivent la façon dont la force militaire est utilisée dans le temps et dans l'espace via les points décisifs jalonnant la voie menant au centre de gravité ennemi. Les lignes d'opération ne sont pas synonymes des axes d'avance physique. Elles établissent le rapport entre les points décisifs, produisent un chemin critique jusqu'au centre de gravité et font en sorte que les événements sont abordés selon une séquence logique.

31. Les lignes d'opération sont conçues pour traverser les points décisifs définis et mener au centre de gravité ennemi. L'approche au centre de gravité peut se faire directement ou indirectement. Le mieux peut être d'emprunter des lignes multiples, pour produire un effort multidimensionnel où plusieurs attaques convergent sur le centre de gravité ennemi et l'anéantissent. La synchronisation de lignes d'opération multiples peut faire en sorte que le commandant ennemi, aux prises simultanément avec plusieurs menaces, ne sait plus où donner de la tête.

32. Lorsque les points décisifs sont physiques, on peut définir une ligne d'opération en termes physiques : manoeuvrer une force de sa base d'opération à ses objectifs opérationnels. Lorsque les points décisifs sont moraux et intangibles, il est plus difficile de définir les liens qui les unissent. On peut obtenir des points décisifs moraux par l'exploitation du spectre électromagnétique, des opérations spéciales, la déception ou des opérations psychologiques. Il est primordial d'échelonner adéquatement ces activités à travers les lignes d'opération.

SECTION 6
ENCHAÎNEMENT

33. Puisqu'on ne peut en général atteindre les objectifs opérationnels par une seule action, le commandant opérationnel conçoit habituellement sa campagne de façon qu'elle comprenne un certain nombre de phases interreliées. Il doit pour cela très bien comprendre le rapport qui existe entre les événements en termes de temps, d'espace, de ressources et d'objectif s'il veut être en mesure de déterminer les événements susceptibles de se dérouler simultanément, ceux qui doivent se succéder, et l'ordre de l'enchaîchement.

34. L'enchaînement est l'organisation des événements d'une campagne dans l'ordre permettant le mieux d'éliminer le centre de gravité de l'ennemi. On peut aussi dire qu'il s'agit de l'emplacement de points décisifs le long de lignes d'opération qui mènent au centre de gravité ennemi.

RECUL HISTORIQUE

Le plan original de la campagne menée au cours de l'opération TEMPÊTE DU DÉSERT illustre une séquence des opérations bien établie destinée à éliminer le centre de gravité Iraquien. La campagne a débuté par une attaque aérienne visant dans l'ordre les systèmes d'alerte lointaine ennemis, la défense antiaérienne ennemie, la puissance aérienne ennemie et les systèmes de commandement et de contrôle. Ont ensuite suivies une opération aérienne ayant pour cible les ressources de logistique et de communication ennemies et des attaques aériennes, navales et de l'artillerie lancées contre les forces terrestres. Finalement, après avoir atteint certains points décisifs, l'opération terrestre s'est attaquée au centre de gravité, la Garde républicaine.

35. La capacité de bien échelonner les événements permet aux commandants d'établir le bon rapport entre le temps, l'espace et les forces disponibles pour atteindre un objectif plus élevé. Elle aide de plus à déterminer les instructions que le commandant opérationnel doit transmettre à ses subalternes qui se doivent de comprendre les incidences de leurs missions tactiques sur la campagne. Cette capacité de concevoir des campagnes est essentielle à l'art des opérations.

SECTION 7
L'ART DES OPÉRATIONS ET LE COMMANDANT

36. Le succès avec lequel un commandant parvient à appliquer l'art des opérations dépend de son expérience, de sa formation, de son leadership, de ses facultés intellectuelles, de son jugement, de sa souplesse, de son courage, de sa volonté et de sa détermination.

37. À ces qualités personnelles, le commandant doit ajouter la compréhension du milieu extérieur dans lequel il doit opérer. Compte tenu de la complexité des conflits modernes, on peut s'attendre à ce que les commandants aient de plus en plus à composer avec une vaste gamme de facteurs extérieurs, notamment des contraintes politiques et juridiques, des préoccupations liés aux opérations interarmées et combinées et l'intérêt des médias sur lesquels ils exercent une influence réduite, voire nulle.

38. Le succès d'un commandant dans un tel environnement repose sur son expérience et sur les connaissances professionnelles qu'il acquiert par le biais du commandement opérationnel, de l'instruction et de l'autoformation. Il ne peut les obtenir et les maintenir qu'au prix d'un dur labeur et d'efforts constants. Le commandant doit aussi savoir fusionner les idées de son état-major avec ses

propres idées. Il doit faire preuve d'originalité et de créativité et toujours être prêt à avoir recours à l'astuce, à la perspicacité et à la déception. Il doit être disposé à utiliser, selon l'expression de Churchill, « une touche originale et sinistre qui laisse l'ennemi aussi perplexe que défait. »

VISION DU COMMANDANT

39. Une fois qu'il a réalisé son analyse de mission de l'orientation stratégique et étudié l'état final et le centre de gravité ennemi, le commandant doit indiquer sa vision de comment, selon lui, la campagne se déroulera. Il doit posséder la créativité et l'intuition qui lui permettent de visualiser la situation future grâce à une série « d'instantanés », une séquence d'activités et d'événements qui surviennent pendant une période donnée et qui conduisent à l'état final désiré. Cette aptitude à percevoir sur-le-champ l'essentiel de la conduite d'une opération est parfois qualifiée de *coup d'oeil*. La vision du commandant permet de concentrer les actions tactiques coordonnées qui, exécutées pendant un certain temps et dans un certain espace, visent à atteindre un objectif commun.

> *Le coup d'oeil* [est] *la perception rapide d'une vérité que l'esprit ne noterait généralement pas ou ne concevrait qu'après une longue étude.*
>
> Clausewitz, On War

> *Le succès au cours d'une guerre dépend du coup d'oeil et de la capacité de déceler le moment psychologique du combat. À Austerlitz, si j'avais attaqué six heures plus tôt, j'aurais été anéanti.*
>
> Napoléon I
> Extrait de J.F.C. Fuller, *The Conduct of War*

> *Au ... combat, la théorie devient un guide incertain puisqu'elle ne peut égaler l'urgence et se comparer, sur le plan de la valeur, à un talent inné pour la guerre, non plus qu'être un substitut valable au coup d'oeil intuitif que l'expérience au combat confère à un général dont la bravoure et le sang-froid ont été mis à l'épreuve.*
>
> Jomini, Summary of the Art of War

Le général le plus perspicace perçoit instantanément les avantages qu'offre le terrain; il tire parti du moindre monticule, d'un petit marais; il fait avancer ou se désengager une escadre pour obtenir la supériorité; il renforce sa droite ou sa gauche, avance ou recule et profite des plus petits riens...Celui qui aura le meilleur coup d'oeil saura identifier au premier regard le talon d'Achille de l'ennemi, et c'est là qu'il l'attaquera.

Frédéric le Grand,
Directives à ses généraux

40. Comme un conflit est une lutte de volontés, la vision est une expression de la volonté du commandant et la méthode dont il se sert pour imposer sa volonté à l'ennemi. Aucun plan d'opération cohérent ne peut être élaboré sans une vision claire et logique.

INTENTION DU COMMANDANT

41. Cette vision est transmise par l'énoncé de l'**intention du commandant**. Fidèle à la philosophie du commandement, l'intention du commandement fournit aux subalternes la liberté dont ils ont besoin pour adapter leurs actions et réussir. L'intention doit se résumer à quelques phrases simples qui indiquent clairement pourquoi une opération est menée, l'état final souhaité et la façon dont l'ensemble de la force doit s'y prendre pour atteindre cet état final. En insistant sur l'état final plutôt que sur les événements successifs, on permet aux forces subalternes, et par conséquent à l'ensemble de la force, de travailler plus rapidement, de prendre des décisions avec une plus grande célérité et une plus grande efficience et d'être plus souple que l'adversaire. L'énoncé de l'intention est rédigé par le commandant lui-même qui doit y exprimer sa personnalité et son style de leadership. Le commandant ne doit pas craindre d'être une source d'inspiration ou de montrer ses émotions puisque l'énoncé de son intention doit servir aussi bien à motiver qu'à diriger.

42. Alors que certaines tâches peuvent devenir inutiles en raison d'un changement de situation, l'intention du commandant reste pour sa part toujours valable. Une intention claire et bien exprimée préserve l'unité du commandement malgré les frictions, le chaos et les incertitudes qu'entraîne le conflit. La vision du commandant est transmise dans son intention et éventuellement dans les plans et les ordres élaborés par l'état-major.

43. Il est tout aussi important de communiquer l'intention clairement et énergiquement à tous les différents niveaux de commandement, chacun ajoutant une certaine friction sur le plan de l'efficacité des communications, que de formuler l'intention. Quelque brillants que soient le pouvoir de leadership et la capacité de prendre des décisions du commandant, ils ne sont d'aucune utilité s'il ne peut transmettre son intention clairement afin d'amener les subalternes à agir. Le commandant peut communiquer son intention en personne, devant un vaste auditoire, en rendant visite à ses subalternes et à ses unités, en transmettant des ordres et des directives ou bien encore en combinant ces méthodes. Pour reprendre les paroles du feld-maréchal Slim, le commandant opérationnel doit posséder « la capacité d'exprimer clairement ses intentions directement à toute la force. » « La volonté de Frédéric et de Napoléon était une force vivante qui habitait même le plus modeste des grenadiers » écrivait Hans von Seekt.

SECTION 8
LA DÉCISION DU COMMANDANT

44. Parmi les plans d'action qui s'offrent à lui, le commandant choisit celui qui, à son avis, permettra le mieux d'atteindre l'objectif stratégique, et il l'exprime dans sa décision.

RECUL HISTORIQUE

On peut comprendre les concepts que sont la visualisation, l'intention du commandant et l'état final en examinant, du point de vue de l'un des commandants supérieurs, le général Heinz Guderian, les événements qui sont survenus lors de l'invasion de la France en mai 1940. En mars 1940, deux mois avant l'invasion de la France, le général Guderian a donné sa vision de la campagne :

« Chacun de nous, les généraux, a décrit en quoi consistait sa tâche et comment il avait l'intention de la réaliser. J'étais le dernier à parler. Voici quelle était ma tâche : le jour indiqué, je devais franchir la frontière du Luxembourg, poursuivre ma route jusqu'au sud de la Belgique en direction de Sedan, traverser la Meuse et établir une tête de pont sur la rive opposée afin que le corps d'infanterie qui suivait puisse franchir le cours d'eau. J'ai expliqué rapidement que mon corps traverserait le Luxembourg et le sud de la Belgique en trois colonnes. Je pensais pouvoir atteindre les postes à la frontière de la Belgique le premier jour et j'espérais pouvoir y effectuer une percée le même jour; le deuxième jour, je me rendrais jusqu'à Neufchâteau et le troisième jour, j'atteindrais Bouillon et franchirais la Semois; le quatrième jour, j'arriverais à la Meuse et le cinquième jour, je la traverserais. Dans la soirée du cinquième

jour, j'espérais avoir établi une tête de pont sur la rive opposée. Hitler m'a demandé : « Qu'allez-vous faire alors? » Il était le premier qui avait pensé à me poser cette question cruciale. J'ai répondu : « À moins d'ordres contraires, je prévois reprendre le lendemain mon avance vers l'ouest. Le leadership suprême doit établir si mon objectif est Amiens ou Paris. Selon moi, il faudrait dépasser Amiens et se rendre jusqu'à la Manche.... » Je n'ai jamais reçu d'ordres m'indiquant ce que je devrais faire après avoir capturé la tête de pont sur la Meuse. C'est moi et moi seul qui ai pris toutes les décisions jusqu'à ce que j'atteigne la côte de l'Atlantique, à Abbéville. »

La conception qu'avait Guderian de l'état final de la campagne et sa propre intention sont clairement exprimées par ces paroles qu'il a prononcées juste avant le début de l'opération :

« La 1re Division Panzer était commandée par le général Kirchner, la 2e par le général Veiel et la 10e par le général Schaal. Je connaissais bien ces trois hommes. J'avais entière confiance en leur compétence et en leur fidélité. Ils étaient au courant de mes opinions et croyaient comme moi que lorsque les formations blindées roulent, elles doivent recevoir le feu vert jusqu'à la fin de la route. Pour nous, il s'agissait de la Manche! C'était pour chacun de nos soldats une réelle source d'inspiration qu'il pouvait suivre même s'il était, une fois l'attaque lancée, longtemps sans recevoir d'ordres. »

45. Au moment de prendre sa décision, le commandant doit balancer les concepts abstraits de la conception de la campagne, du leadership, de la vision et de l'intuition associés à l'art des opérations aux procédures d'état-major plus concrètes, mécaniques et analytiques que sont la préparation des appréciations, les contrôles d'état-major, les directives et les ordres. Il doit déterminer les aspects qu'il doit confier à l'état-major et ceux dont il doit s'occuper personnellement. Bien que fort différents au niveau conceptuel, l'art et la procédure sont complémentaires et le commandant doit tenir compte de leur influence au moment de prendre une décision.

46. La décision prise est exprimée et transmise dans le concept de l'opération du commandant et ultérieurement dans un plan de campagne, sauf pour les opérations les plus simples. L'élaboration du plan de campagne est traitée en détail au Chapitre 4.

LE CONCEPT DE L'OPÉRATION

47. Par le concept de l'opération, le commandant exprime ses intentions quant à sa façon d'utiliser la force, le temps et l'espace ainsi que les ressources disponibles pour atteindre ses objectifs. Le concept doit aussi indiquer l'état final désiré à la fin de l'opération. Le commandant opérationnel peut être appelé à présenter son concept de l'opération à l'autorité stratégique aux fins d'approbation.

48. Lorsque le commandant a déterminé l'intention et le concept d'ensemble de la campagne et établi un enchaînement d'opérations préliminaires, il doit fournir suffisamment de directives à l'état-major et aux subalternes pour orienter la planification détaillée de l'ensemble du plan de campagne.

SECTION 9
RÉSUMÉ

49. Le lien entre l'orientation stratégique et l'action tactique est connu sous le nom d'art des opérations. L'art des opérations exige des commandants qu'ils visualisent l'état final et transmettent leur intention clairement dans toute la chaîne de commandement.

50. La conception des campagnes est le processus qu'utilise le commandant pour l'aider à visualiser la campagne. Elle débute véritablement lorsque l'orientation stratégique est transmise au commandant et que les objectifs de la politique sont clairement exprimés. La conduite de la campagne devient alors une responsabilité de niveau opérationnel. Le commandant opérationnel doit réaliser une analyse de la mission et étudier l'état final militaire désiré. Il établit ensuite les objectifs opérationnels, identifie son propre centre de gravité et celui de l'ennemi et détermine la séquence des points décisifs jalonnant ses lignes d'opération.

51. Lorsque le commandant a pris sa décision, il doit exprimer sa vision à ses subalternes dans un énoncé qui exprime clairement son intention et le concept de l'opération. Tout au long du processus de planification qui suit, la vision du commandant, telle qu'exprimée dans l'intention, demeure un élément primordial. **Il doit être bien établi que toute planification détaillée réalisée ultérieurement ne peut diminuer l'importance de cette vision clairement définie.** L'intention du commandant devient le coeur et l'âme d'un plan de campagne fructueux.

CHAPITRE 4
LE PLAN DE CAMPAGNE

Aucun plan ne résiste au contact avec l'ennemi.

Feld-maréchal von Moltke

SECTION 1
ÉLABORATION DU PLAN DE CAMPAGNE

1. L'intention du commandant est un énoncé direct de la manière dont il envisage le déroulement de la campagne. Elle établit le cadre conceptuel de la campagne en orientant la planification initiale de l'état-major et des subalternes. L'intention du commandant trouve son expression dans le principal instrument de commandement et de contrôle au niveau opérationnel, le plan de campagne.

LE PLAN DE CAMPAGNE

2. Le plan de campagne et le processus de planification connexe sont des techniques qui aident le commandant opérationnel à étoffer son concept et à orchestrer les opérations et les combats pour gagner un conflit. Le plan de campagne peut être interprété comme l'expression pratique de l'art des opérations. En mettant en évidence le but stratégique, il fournit un but et une direction aux subalternes qui planifient et exécutent les missions tactiques.

3. Tant que l'état final n'est pas atteint, le plan de campagne doit être continuellement adapté en fonction des changements de la situation (notre situation aussi bien que celle de l'ennemi), de la disponibilité des ressources et de facteurs limitatifs. Il faut reconnaître que l'une des caractéristiques importantes de tout plan, peu importe son niveau de précision, est son utilité comme base commune pour le changement. La planification détaillée ne doit pas être si précise qu'elle nie toute souplesse. Pour citer le général Eisenhower :

> *La rigidité est inévitablement autodestructrice et les analystes qui prétendent qu'une modification dans un plan en démontre la faiblesse ne savent absolument rien des caractéristiques du champ de bataille.*

4. Il n'existe pas de modèle standard pour le plan de campagne. En réalité, l'utilité d'un plan de campagne officiel diminue proportionnellement à toute baisse de l'échelle des opérations envisagées et de l'imminence des hostilités. Donc, le plan de campagne n'est pas toujours nécessaire,

particulièrement pour la planification délibérée en temps de paix. Peu importe qu'on prépare ou non un plan de campagne, le commandant opérationnel inclut l'équivalent du plan de campagne dans le concept de l'opération de tout plan préparé suite à une directive stratégique.

5. Le plan de campagne devrait être concis. Il devrait décrire pour les surbordonnés ainsi que pour les supérieurs, l'état final qui accomplira le but stratégique, le concept général et l'intention de la campagne, le centre de gravité de l'ennemi, les points décisifs et un enchaînement provisoire des phases et des objectifs opérationnels qui meneront au succès. Le plan de campagne peut décrire avec un certain degré de certitude les phases initiales de la campagne, mais la conception des phases subséquentes doit dev nir de plus en plus générale conformément à l'augmentation de l'incertitude et à l'imprévisibilité de la situation. Les cycles subséquents du processus de planification des opérations interarmées produisent des ordres plus détaillés pour chaque phase de la campagne.

Le plan de campagne est l'expression pratique de l'art des opérations. Peu importe la forme précise qu'il prend, le plan de campagne devrait aborder les questions suivantes :

Quelles conditions militaires représentent le succès par rapport à l'objectif stratégique?

Quel enchaînement d'événements a le plus de chances de produire l'état final souhaité?

Comment les ressources devraient-elles être utilisées?

---

6. Le plan de campagne devrait également décrire l'organisation du théâtre et la structure fonctionnelle. Ces éléments facilitent l'intégration des fonctions de combat et unifient les efforts des commandants et états-majors subalternes dans le contexte de l'intention du commandant.

SECTION 2
ORGANISATION DU THÉÂTRE

7. Dans l'élaboration du plan de campagne, le commandant opérationnel et son état-major doivent avoir une idée claire de l'organisation potentielle du théâtre et les rapports de commandement. Cette représentation les aide à préciser les différentes phases de la campagne, à établir les priorités et à attribuer les tâches.

STRUCTURE DU CHAMP DE BATAILLE

8. La structure du champ de bataille[7] est l'outil utilisé pour faciliter la décentralisation en identifiant les commandants subalternes et en établissant les rapports de commandement pour chaque phase de la campagne. La structure du champ de bataille devrait découler du concept de la campagne et être reliée à des points décisifs particuliers et à des lignes d'opération.

9. Il existe plusieurs manières de diviser le théâtre d'opérations, selon les pays et les ressources en cause, mais, généralement, on le subdivise en un certain nombre de **zones d'opérations**.[8] Chaque niveau de commandement subalterne doit à son tour définir sa zone d'opérations en délimitant sa **zone d'intérêt** et sa **zone d'influence**.

10. Pour favoriser encore la décentralisation, on définit, au sein d'une zone d'opérations donnée, les responsabilités à l'égard des **opérations en profondeur, rapprochées et arrière.**

11. Le commandant opérationnel peut également diviser le théâtre en **zone de combat** et **zone de communications** pour compléter la création de zones d'opérations, même si souvent, en particulier dans le cadre des opérations autres que la guerre, ces termes perdent de leur sens.

ZONE D'OPÉRATIONS

12. Les zones d'opérations sont attribuées pour préciser les limites géographiques à l'intérieur desquelles le commandant subalterne a le pouvoir de mener des opérations, de coordonner le feu, de contrôler le mouvement et de créer et maintenir des installations. Ces zones sont normalement associées à des objectifs opérationnels particuliers et à une ou plusieurs lignes d'opération. Les pouvoirs du commandant devraient inclure celui de contrôler toutes les actions interarmées à l'appui de sa mission et lui permettre d'employer ses systèmes

---

7 On parle de « Battlefield Framework » aux États Unis et de « Operational Framework » au Royaume-Uni. Dans le manuel FM 100-5, le concept de « battle space » est semblable à celui de « zone d'influence » présenté ici.

8 Ainsi, le commandant peut établir une zone d'opérations interarmées (ZOI), une zone interarmée (ZI), une zone d'opérations spéciales interarmées (ZOSI) au besoin.

organiques et d'appui dans la pleine mesure de leur potentiel. Le fait de désigner une zone d'opérations satisfait le besoin de profondeur du commandant pour manoeuvrer et protéger sa force et pour livrer combat à longue distance. La zone d'opérations peut changer suivant un changement de mission.

13. À n'importe quel niveau de commandement, les zones d'opérations ne chevauchent jamais; par contre, dans le contexte des opérations non linéaires et dispersées, il peut y avoir des espaces libres entre les zones d'opérations. On peut aussi utiliser des limites et des bandes d'altitude pour décrire l'emplacement géographique de la zone d'opérations.

ZONE D'INTÉRÊT

14. La zone d'intérêt correspond à l'espace tridimensionnel, défini en termes géographiques, à l'intérieur duquel un commandant souhaite identifier et surveiller les facteurs, y compris l'activité ennemie, qui peuvent influer sur l'issue de la mission actuelle ou de toute mission future. Le commandant décide pour lui-même de l'étendue de la zone qu'il doit surveiller, dans le temps et dans l'espace, à l'avant, dans les airs, sur les côtés et à l'arrière.

15. Sa zone d'intérêt chevauche presque toujours celle des forces adjacentes. Par conséquent, la coordination est requise pour assurer l'unité d'effort. L'étendue de ce regard large n'est pas limitée par la portée de ses ressources de renseignements organiques, mais dépend de l'endroit où se déroulent les activités amies, ennemies et autres susceptibles d'influer sur ses opérations. Lorsque sa zone d'intérêt dépasse ses capacités de recherche de renseignements, il lui faut intégrer ses ressources de renseignements avec celles d'autres forces. Ainsi, le commandant d'un niveau donné, après s'être vu attribuer les limites géographiques à l'intérieur desquelles il doit opérer, décide pour lui même l'étendue de la zone, dans le temps et dans l'espace, qu'il doit surveiller pour rechercher du renseignement et capter les avertissements.

ZONE D'INFLUENCE

16. La zone d'influence est le volume physique d'espace à l'intérieur duquel un commandant peut influer directement sur les opérations par la manoeuvre, les opérations d'information et les systèmes d'appui feu qu'il commande ou contrôle. On peut envisager la zone d'influence comme une bulle tridimensionnelle qui se déplace avec la force, s'étend et se contracte selon le type et l'emplacement des systèmes d'armes organiques et attachés. La zone

d'influence inclut également l'influence dans l'ensemble du spectre électromagnétique. Bien qu'elle change souvent, la zone d'influence est en tout temps une entité finie.

17. Aux échelons supérieurs du commandement, il est possible que la zone d'influence et la zone d'opérations coïncident. Par contre, aux niveaux tactiques plus bas, le terrain a une incidence limitative plus forte sur la portée et la mobilité. Ainsi, la zone dans laquelle une force peut faire porter sa puissance de combat à n'importe quel moment varie. Seul le commandant peut vraiment juger de l'étendue de cette zone et il doit être constamment conscient de sa zone d'influence. Lorsque sa portée chevauche celle de forces adjacentes, l'unité d'effort devient essentielle. La propriété des ressources ou du terrain est moins importante que leur utilisation dans un but commun.

OPÉRATIONS EN PROFONDEUR, RAPPROCHÉES ET ARRIÈRE

18. La désignation d'opérations en profondeur, rapprochées et arrière représente un moyen de visualiser les opérations et de faciliter la synchronisation. Cette distinction entre les divers types d'opérations aide le commandant à établir des liens entre les forces amies, et entre les forces amies et l'ennemi, en termes de temps, de l'espace, des ressources et du but. Les opérations en profondeur, rapprochées et arrière visent à attaquer la cohésion ennemie et se déroulent sur les plans physique et moral. Il n'y a pas de division stricte entre les opérations en profondeur, rapprochées et arrière et il incombe au commandant de décider quelle formation ou quelle fonction est la mieux adaptée et la mieux placée pour chaque type d'opération. Les zones en profondeur, rapprochées et arrière peuvent chevaucher dans le temps et dans l'espace et certaines formations et unités peuvent être engagées dans l'une ou l'autre à différents moments.

19. **Opérations en profondeur**. Les opérations en profondeur sont celles qui sont dirigées contre les forces et les fonctions ennemies situées au-delà des limites du combat rapproché. Ces opérations visent à limiter la liberté d'action du commandant opposé par des opérations préventives, la désorganisation de la cohérence et du rythme de ses actions, la dislocation, et la destruction ou la neutralisation de certaines parties de sa force. Bien que les opérations en profondeur puissent, d'elles-mêmes, atteindre un objectif opérationnel ou établir des circonstances favorables pour l'atteinte dudit objectif, leur principal but est de créer des conditions favorables pour l'exécution d'opérations rapprochées. Par conséquent, le commandant au niveau opérationnel peut être très intéressé

par l'enchaînement et la coordination du combat en profondeur du commandant tactique.

20. Les opérations en profondeur incluent des mesures passives comme la reconnaissance en profondeur, la recherche de renseignements, la surveillance et l'acquisition d'objectifs, ainsi que des mesures actives comme l'interdiction ou l'attaque psychologique sélective. Ce genre d'opération se déroule normalement à longue distance et sur une longue période de temps.

21. Le domaine des opérations en profondeur inclut un éventail de tâches comme les raids ou les attaques dans la zone arrière ennemie, ou encore la surveillance et l'acquisition d'objectifs. Les outils à la disposition du commandant opérationnel pour exécuter des opérations en profondeur vont des formations et unités de blindés et de l'aviation en passant par la puissance aérienne, l'appui feu naval, les ressources de guerre électronique, les opérations psychologiques, la déception et les forces spéciales. Le commandant opérationnel devrait désigner un subalterne pour commander et coordonner les opérations en profondeur afin de simplifier la synchronisation et d'éviter tout conflit avec d'autres opérations en profondeur ou rapprochées.

22. **Opérations rapprochées**. Les forces qui sont en contact immédiat avec l'ennemi, à l'offensive ou en défensive, exécutent des opérations rapprochées. Ces opérations incluent les combats et les engagements tactiques avec des forces ennemies et d'autres types d'actions. Elles sont exécutées dans le but d'atteindre des objectifs opérationnels ou de contribuer à leur atteinte. Les opérations rapprochées se déroulent normalement à courte portée et en peu de temps et leur incidence se fait sentir d'une façon immédiate et tangible. Les opérations rapprochées produisent leur effet par action directe sur la puissance de combat ennemie; les moyens qu'elles utilisent vont de la destruction à l'opération d'arrêt.

23. Les opérations rapprochées peuvent comporter des opérations de combat et autres que le combat et faire appel à toutes les fonctions de combat. L'intégration de ces fonctions pour les opérations préventives, la désorganisation, la dislocation ou la destruction de l'ennemi représente l'essence du commandement au niveau tactique.

24. Le commandement des opérations rapprochées est idéalement exécuté par des commandants de formations ou d'unités tactiques subalternes. Ce sont eux qui sont les mieux placés pour planifier et diriger les opérations rapprochées et ils peuvent utiliser leur initiative, dans le cadre de l'intention du commandant,

pour s'adapter aux changements continuels qui surviennent au contact avec l'ennemi.

25. **Opérations arrière**. Le but des opérations arrière est de garantir la liberté d'action des forces amies en protégeant la force, en assurant le maintien en puissance et en conservant la liberté d'action des forces non engagées. Ce genre d'opération est fondamental pour garantir que le centre de gravité de la force amie, les lignes d'opérations et l'enchaînement des actions sont protégés. Les opérations arrière ne sont pas des activités de soutien au combat et ont une portée beaucoup plus large. Elles incluent l'accueil, le groupement, le déplacement et la sécurité des réserves et des renforts, le soutien de la nation hôte, les lignes de communication ainsi que le soutien et la protection des civils et des installations civiles.

26. Pour assurer l'économie d'effort, les opérations arrière doivent être axées clairement sur l'intention du commandant. Par conséquent, il faut équilibrer les ressources entre les tâches de protection et de maintien en puissance. Les opérations arrière sont la cible des opérations en profondeur ennemies et même si la protection physique est importante, les opérations arrière ne doivent pas négliger la protection morale contre la déception et les attaques psychologiques. L'objectif d'obtenir l'appui du public en se gagnant l'affection et la compréhension de la population civile locale est un élément essentiel des opérations arrière.

27. Les forces qui se trouvent dans la zone d'opérations arrière doivent parfois livrer combat pour éliminer une menace ennemie. Par conséquent, l'organisation de commandement des opérations arrière doit disposer de la capacité de rechercher du renseignement et de planifier et organiser des opérations dépassant son rôle principal de maintien en puissance de la force. Pour éviter les risques de conflit d'intérêt ou de priorités, l'unité de commandement arrière est essentielle. Ainsi, il faudrait nommer un commandant des opérations arrière à chaque niveau et établir clairement les rapports de commandement relatifs aux forces qui se trouvent dans sa zone de responsabilité désignée.

SECTION 3
INTÉGRATION DES FONCTIONS DE COMBAT AU NIVEAU OPÉRATIONNEL

28. Le plan de campagne découle de politiques et d'obligations, fixe des buts opérationnels et sert de base à une planification plus détaillée au niveau opérationnel. On y précise la structure de commandement, les opérations

d'information et les rapports pour le maintien en puissance, ainsi que les concepts de manoeuvre, de puissance de feu, et de protection. L'intégration de ces fonctions se fait grâce à la synchronisation, au rythme et à la désignation d'un effort principal, comme nous l'avons mentionné au Chapitre 2.

LA STRUCTURE FONCTIONNELLE

29. La structure fonctionnelle est l'outil dont se sert le commandant pour définir les rapports entre les composants fonctionnels nécessaires pour soutenir la campagne envisagée et pour unifier l'effort de ces composants en fonction d'un but commun. La structure fonctionnelle peut également servir à définir la vision du commandant, eu égard à l'équilibre recherché entre la centralisation et la décentralisation de ces fonctions. Par exemple, le commandant peut décider du degré auquel l'emplacement et le contrôle des ressources logistiques et du renseignement sont centralisés ou décentralisés. Le pouvoir touchant l'une ou l'ensemble de ces fonctions peut être délégué à des commandants subalternes.

30. L'activité fonctionnelle peut être dirigée de manière à atteindre des objectifs opérationnels soit sur des lignes d'opération distinctes ou encore pour renforcer ou soutenir les lignes d'opération liées à la structure du champ de bataille. La plupart de ces activités fonctionnelles transcendent plusieurs niveaux de commandement et chevauchent des zones d'opérations. Par conséquent, la structure fonctionnelle peut être vu comme superposée sur la structure du champ de bataille. Contrairement à l'utilisation faite de la structure hiérarchique du champ de bataille, l'information relative à la structure fonctionnelle, dans des domaines comme la logistique, le contrôle des mouvements, l'avertissement de défense antiaérienne, le renseignement et d'autres domaines, est directement accessible par des systèmes d'information inter-réseaux et non hiérarchiques. Certaines fonctions comme l'appui-feu sont exercées par ces deux moyens. Il incombe au commandant de s'assurer que les activités fonctionnelles soient coordonnées avec les responsabilités de commandement à tous les échelons de manière à réaliser la meilleure synergie possible de toutes les activités de la force.

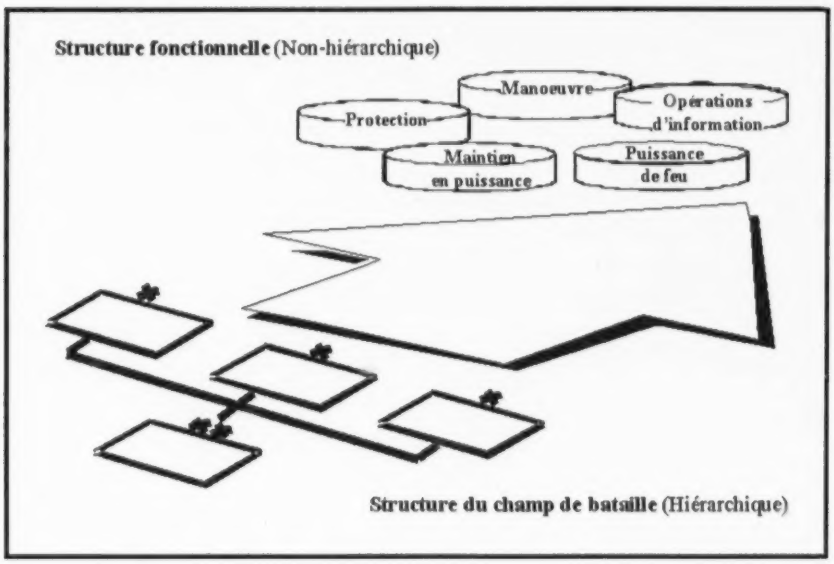

Figure 4-1 : Relations entre la structure fonctionnelle et la structure du champ de bataille

COMMANDEMENT OPÉRATIONNEL

31. Le commandement est le ciment qui tient ensemble les fonctions de combat à tous les niveaux. Le commandement opérationnel comporte d'établir le cycle décision-action et le processus de planification des opérations connexe; de définir le système de soutien du commandement; de spécifier la structure du commandement et les rapports de commandement; et de définir la structure du champ de bataille.

OPÉRATIONS D'INFORMATION AU NIVEAU OPÉRATIONNEL

32. Au niveau opérationnel, les opérations d'information sont continues. En temps de paix, elles appuient la dissuasion et la réassurance, améliorent la compréhension de la situation, soutiennent les plans de contingence et la formation. Les opérations d'information élargissent considérablement la zone d'influence du commandant et incluent l'interaction avec les média, l'industrie, les forces interarmées, les forces multinationales et les réseaux informatiques mondiaux. Dans le cadre des opérations, les opérations d'information aident le commandant à prendre et à conserver l'initiative et à synchroniser les autres fonctions de combat.

MANOEUVRE OPÉRATIONNELLE

33. La manoeuvre opérationnelle est l'agencement des forces pour créer un impact décisif sur la conduite de la campagne, soit en saisissant les avantages opérationnels d'une position avant le combat, soit en exploitant les succès tactiques pour atteindre des objectifs opérationnels ou stratégiques. La manoeuvre opérationnelle comporte généralement le déplacement d'importantes forces d'une base d'opération à un secteur où elles seront en position d'atteindre des objectifs opérationnels. Une fois que les forces sont déployées en formation de combat dans la zone d'opérations, on considère normalement que la manoeuvre est de nature tactique.

34. Le fait d'obtenir un avantage sur l'ennemi permet au commandant d'amener ses forces terrestres, maritimes et aériennes dans des positions optimales avant le début des hostilités. La manoeuvre opérationnelle, lorsqu'elle est intégrée à la puissance de feu opérationnelle interarmées, peut être décisive. Cependant, pour réussir, la manoeuvre opérationnelle doit être menée avec la sécurité et la liberté d'action que fournit la protection opérationnelle. En plus des forces terrestres, maritimes et aériennes conventionnelles, le commandant peut recourir à des forces spéciales comme élément clé de la manoeuvre opérationnelle.

35. **Opérations de forces spéciales**. Les forces spéciales sont des troupes choisies, formées, équipées et structurées en vue d'exécuter des opérations particulières dans le but d'atteindre des objectifs stratégiques ou d'autres objectifs opérationnels de haut niveau. Elles peuvent être utilisées à l'appui de forces conventionnelles ou indépendamment.

36. Les principaux rôles confiés aux forces spéciales incluent : la reconnaissance, y compris la transmission d'informations et l'acquisition d'objectifs; les actions offensives, qui incluent le contrôle de l'appui-feu aérien, de l'artillerie et naval; la désignation d'objectifs pour les munitions à guidage de précision et les raids; la collaboration avec les populations indigènes; la protection des personnes importantes; la recherche et le sauvetage au combat, et les opérations antiterroristes comme la libération d'otages.

37. Les forces spéciales portent le conflit plus loin en profondeur. Les effets qu'elles produisent peuvent être purement physiques, sous forme de destruction, ou encore se situer sur le plan moral par la création de confusion, d'incertitude et de surprise grâce à des actions imprévues et à des opérations dans les zones arrière de l'ennemi. L'influence des forces spéciales est souvent disproportionnée par rapport à la taille de la force utilisée. L'existence de la

menace de recours à des forces spéciales suffit parfois à créer un impact néfaste important sur le plan moral de l'ennemi et force ce dernier à consacrer plus de ressources à la protection de la zone arrière. Parallèlement, l'appui des forces spéciales peut rehausser considérablement le moral et la volonté et encourager les efforts physiques déployés par les factions indigènes amies.

38. Les forces spéciales devraient être employées à des tâches de grande importance qui exploitent leur potentiel tout en limitant leur vulnérabilité. Elles devraient être commandées au niveau le plus élevé qui convienne et devraient être affectées à des tâches établies en fonction de directives opérationnelles leur donnant une liberté d'action maximale pour la conduite des opérations. Cependant, les opérations des forces spéciales doivent être coordonnées avec les opérations tactiques conventionnelles. Elles se fondent énormément sur l'effet de surprise et doivent disposer d'un accès aux renseignements du plus haut niveau pour la conduite des opérations et pour faciliter le ciblage de précision. Par conséquent, ce genre d'opérations exige des mesures de sécurité strictes car tout manquement pourrait s'accompagner de pénalités graves. Les plans d'information du publique ne devraient normalement ni confirmer ni nier l'activité des forces spéciales.

PUISSANCE DE FEU OPÉRATIONNELLE

39. La puissance de feu opérationnelle consiste en l'application d'une puissance de feu mortelle et non mortelle pour produire un impact décisif sur le déroulement de la campagne ou d'une opération importante. La puissance de feu opérationnelle peut fournir la force destructrice essentielle pour anéantir la capacité et la volonté de combattre de l'ennemi.

40. La puissance de feu et la manoeuvre ne sont pas interchangeables au niveau opérationnel; chacune a ses caractéristiques distinctes qui complètent l'autre. La puissance de feu opérationnelle est normalement fournie par des ressources interarmées autres que celles requises pour l'appui courant de la manoeuvre tactique. Cependant, certaines ressources comme l'appui aérien et les systèmes de missiles tactiques peuvent appuyer les deux.

41. La puissance de feu opérationnelle s'intéresse avant tout à une ou plus d'une des trois tâches générales que sont : faciliter la manoeuvre opérationnelle; isoler le champ de bataille, et détruire les fonctions et installions essentielles. Pour appuyer la manoeuvre, on crée des retards dans les mouvements ennemis, on complique le commandement et le contrôle ennemis, on désorganise le maintien en puissance de ses forces et on affaiblit ses systèmes d'armes.

L'isolement du champ de bataille pourrait comporter la désorganisation des lignes de communication, la destruction des moyens de recherche de renseignements et des réseaux de communications, et des opérations préventives pour empêcher l'envoi à l'avant des forces de réserve et de deuxième échelon. La puissance de feu opérationnelle peut également servir indépendamment de la manoeuvre pour causer des dommages aux forces ou installations clées ennemies.

42. Les commandants doivent comprendre les techniques utilisées pour intégrer la puissance de feu aérienne, navale et terrestre avec la manoeuvre, les opérations d'information et la protection.

PROTECTION OPÉRATIONNELLE

43. La protection opérationnelle comprend les mesures actives et passives prises pour contrer la puissance de feu et la manoeuvre ennemies en rendant les soldats, les systèmes et les formations opérationnelles difficiles à trouver, à frapper et à détruire. Au niveau opérationnel, elle inclut des activités comme la défense antiaérienne et antimissiles du théâtre, les mesures de défense NBC, la protection des non-combattants, la protection des lignes de communication et la construction de systèmes d'obstacles importants. La protection améliore la liberté d'action des forces amies tout en les conservant et en les tenant à l'abri des actions ennemies.

44. Pour être efficaces, les mesures de protection doivent être pleinement coordonnées avec les autres fonctions de combat, y compris les aspects de protection que comportent les opérations d'information, par exemple la guerre défensive de commandement et de contrôle, la déception et les opérations de sécurité.

MAINTIEN EN PUISSANCE OPÉRATIONNEL

45. Le succès dépend de l'efficacité du maintien en puissance. Les commandants doivent comprendre clairement les facteurs administratifs qui influent sur le choix qu'ils font du centre de gravité d'un objectif, sur les points décisifs et sur les lignes d'opération. Il faut donner des directives adéquates aux planificateurs du soutien administratif pour leur permettre d'établir la faisabilité et la soutenabilité d'un concept de campagne. Le commandant est responsable d'élaborer le concept et le plan global d'utilisation des ressources administratives.

SECTION 4
PLANIFICATION DE CONTINGENCE

46. Tout plan de campagne doit comporter des options en fonction des occasions ou des revers anticipés et dans le but de préserver la liberté d'action du commandant. La planification de contingence confère au commandant la souplesse voulue pour conserver l'initiative. L'enchaînement prévu des événements menant à l'état final souhaité n'est pas immuable. Par conséquent, un commandant doit être prêt à modifier l'enchaînement des événements, à ralentir ou à réduire le rythme des opérations ou à élaborer de nouvelles options pour profiter d'occasions inattendues qui se présentent.

47. Une planification de contingence continue offre en tout temps au commandant un éventail d'options pour maintenir la souplesse et le rythme. Ces options peuvent être intégrées dans le plan initial, ce qui permet alors au commandant de modifier ses lignes d'opération et ses plans afin d'engager ou de refuser le combat dans les conditions qu'il aura choisies. La planification de contingence devrait donner au commandant la liberté d'action nécessaire pour lui permettre de conserver l'initiative ou de la reprendre si une nouvelle situation la lui a fait perdre. Pour ce faire, on peut élaborer des écarts et des suites.

ÉCARTS ET SUITES

48. **Les écarts** sont des options de contingence intégrées au plan de base et servant à modifier la disposition, le lieu, l'orientation ou la direction du mouvement, ou à accepter ou refuser le combat. Ils confèrent au commandant la souplesse nécessaire en anticipant les réactions ennemies qui pourraient modifier son plan de base.

49. **Les suites** sont des opérations subséquentes fondées sur les résultats possibles d'opérations en cours, c'est-à-dire la victoire, la défaite ou l'impasse. Une contre-offensive, par exemple, serait une suite logique à la défense. L'exécution d'une suite signifie normalement le début d'une autre phase de la campagne. Il s'agit d'un processus continu en opérations. Le commandant ne doit jamais être sans option.

SECTION 5
RÉSUMÉ

50. Le plan de campagne décrit de quelle façon chaque phase de la campagne se déroule dans l'ordre voulu pour arriver à des points décisifs et

ultimement éliminer le centre de gravité de l'ennemi. Le plan n'est jamais meilleur que le concept de campagne original formulé par le commandant. La vision de ce dernier et un énoncé clair de son intention sont les éléments les plus importants de l'ensemble du processus de planification de la campagne.

51. La synergie dépend dans une grande mesure de la capacité du commandant d'intégrer les activités en fonction de lignes d'opération choisies faisant appel à la structure du champ de bataille et à la structure fonctionnelle. Ces éléments servent à mettre en oeuvre la décentralisation au profit des commandants et états-majors subalternes et à coordonner leurs efforts. La structure du champ de bataille est généralement liée au terrain et chaque zone d'opérations est liée à une ou plusieurs lignes d'opération. Par ailleurs, la structure fonctionnelle est liée à l'intégration des fonctions opérationnelles par la désignation d'un effort principal, par la synchronisation et par le rythme pendant le déroulement de la campagne.

CHAPITRE 5
CONDUITE DE LA CAMPAGNE

Il y a fort longtemps, alors que j'étais élève-officier et que je rêvais de devenir officier un jour, j'étudiais attentivement les principes de guerre énoncés dans le vieux Règlement du service en campagne lorsque le sergent major s'est approché de moi. Il m'a toisé d'un regard amusé. « Ne te casse pas la tête avec toutes ces salades, mon gars » m'a-t-il dit. « Il n'y a qu'un seul principe de guerre qui compte; c'est de frapper l'autre gars le plus rapidement et le plus fort possible, à l'endroit où ça lui fait le plus mal et pendant qu'il regarde ailleurs! »

Feld-maréchal Sir William Slim

SECTION 1
GÉNÉRALITÉS

1. Le facteur primordial dont il faut tenir compte dans la conduite d'une campagne est la concentration imperturbable qu'il faut garder sur les exigences de l'objectif stratégique. Les buts, les ressources et les limites définies par le niveau stratégique deviennent le filtre à travers lequel toutes les actions sont envisagées même si, comme c'est le cas aux échelons de commandement plus bas, le lien avec la stratégie n'est qu'indirect. Pour ce faire, on établit les objectifs opérationnels nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques, on enchaîne les activités pour atteindre les objectifs opérationnels, on entreprend les actions et on utilise les ressources nécessaires pour concrétiser ces activités et les soutenir.

2. Au niveau opérationnel, le commandement implique de décider quand, où, à quelles fins et dans quelles conditions les opérations contre l'ennemi seront menées. Cela inclut également de décider quand accepter ou refuser le combat. Le niveau opérationnel régit le déploiement des forces, leur engagement au combat ou leur retrait du combat, et l'enchaînement des actions tactiques successives pour atteindre les objectifs stratégiques.

SECTION 2
PRÉPARATION ET DÉPLOIEMENT

3. La première phase d'une campagne, qu'il s'agisse d'une opération domestique ou outre-mer, exige normalement la préparation et le déploiement de

la force. Cette tâche comporte d'établir un point d'entrée, de prendre une base d'opérations, de constituer l'ensemble de la force et de se préparer à exécuter la campagne.

4. La coordination des mouvements et le soutien logistique pendant le déploiement sont essentiels. Le déploiement est avant tout une responsabilité de niveau stratégique. Cependant, le rythme d'arrivée dans le théâtre devrait être surveillé et, lorsque les installations (par exemple les terrains d'aviation ou les ports) sont limitées, il devrait être coordonné par le commandant opérationnel. Toute la planification du déploiement devrait être fondée sur l'intention du commandant de façon que l'équipement approprié et le personnel voulu arrivent au moment opportun. Le commandant doit insister sur le bon enchaînement et sur l'équilibre des fonctions de combat pour développer des lignes d'opération conformes au plan de campagne. La force risque d'être vulnérable dans les premières étapes du conflit et, par conséquent, doit disposer d'une puissance de combat suffisante, d'une structure de commandement et de contrôle solide et d'éléments d'infrastructure adaptables aux changements de la situation.

5. Il faut envisager d'entreprendre les opérations d'information dès le début de la campagne. Les activités comme la recherche de renseignements, la prolongation des réseaux d'information, la déception, la guerre électronique (GE), les opérations de sécurité (OPSEC), les opérations psychologiques et les affaires publiques prennent souvent beaucoup de temps avant de produire des résultats, mais n'exigent pas nécessairement d'énormes ressources humaines. Elles peuvent se dérouler en vertu du concept de bases dispersées selon lequel la majorité des ressources sont situées au Canada ou à un autre emplacement avancé. Les opérations d'information confèrent également au commandant la souplesse nécessaire pour entreprendre la conduite des opérations sans l'obliger à s'engager irrévocablement en faveur d'une option particulière.

6. L'organisation mise en place pour le mouvement de la force varie selon que l'entrée dans le théâtre est opposée ou non. Si elle l'est, alors le mouvement devient tactique et commence par des unités de combat constituées. Si l'entrée se fait sans opposition, le mouvement peut être de nature administrative et les unités peuvent être subdivisées pour utiliser au maximum les ressources de transport disponibles.

7. La préparation en vue de la campagne incluent également la préparation du personnel en vue de la mission par l'intermédiaire d'un entraînement réaliste avant le déploiement et une fois dans le théâtre. Le commandant opérationnel doit donner des directives à ses subalternes pour faciliter l'orientation de l'entraînement conformément à l'intention du commandant. Il doit également assurer la formation des commandants

supérieurs et de leur état-major et apprendre à les connaître personnellement. Ces mesures favorisent la confiance et la compréhension mutuelles et peuvent corriger les faiblesses ou les malentendus.

8. La préparation du personnel doit être axée sur la cohésion de la force. De la même manière que la destruction de la cohésion ennemie est un élément essentiel du succès, la création d'une cohésion au sein de la force amie est tout aussi importante pour éviter la défaite. La force est souvent de nature spéciale et peut inclure des personnes provenant d'autres commandements et nations qui n'ont jamais collaboré ensemble. Dans ce cas, il faut établir la confiance et la compréhension mutuelles dans le temps disponible jusqu'à ce qu'on parvienne à une équipe au sein de laquelle tous les éléments fonctionnent ensemble. Un des moyens de parvenir à cette fin est d'utiliser le processus de l'entraînement. Cependant, le commandant doit s'assurer qu'avant le début des opérations, tous les soldats sont motivés, comprennent l'intention du commandant et ont confiance en leur capacité d'exécuter la mission.

SECTION 3
COMMANDEMENT DE LA CAMPAGNE

9. Lorsque la préparation et le déploiement sont terminés, la mission fixée et les ordres donnés, le commandant opérationnel doit concentrer ses efforts sur la création de conditions favorables pour que les opérations se déroulent conformément à son concept de campagne. Pour ce faire, il utilise, pour façonner le champ de bataille, un certain nombre d'outils dont les commandants tactiques ne disposent pas normalement. Parmi ces outils, notons, entre autres : l'utilisation des réserves opérationnelles, l'interdiction aérienne, les forces spéciales, les grandes forces aéroportées, aéromobiles et amphibies, les missiles tactiques et de croisière, les ressources de renseignement du théâtre, la déception et le contrôle de l'attribution des stocks logistiques du théâtre. Pendant que le tacticien prépare et livre le combat, le commandant opérationnel doit voir au-delà du champ de bataille dans le temps et l'espace pour utiliser au mieux ses ressources.

PERSPECTIVE OPÉRATIONNELLE

10. Le commandant doit conserver une vue d'ensemble de la campagne. Pour utiliser les mots du feld-maréchal Slim, il faut « VOIR LOIN ». Il doit éviter de succomber à la tentation de surcontrôler les activités tactiques, ce qui lui ferait perdre sa perspective d'ensemble. Le commandant opérationnel doit

comprendre comment les événements aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique sont interreliés et s'influencent mutuellement.

11. Comme la campagne constitue le cadre du combat, de la même manière les résultats tactiques conditionnent la conduite de la campagne. Au niveau opérationnel, la tâche consiste à exploiter les victoires tactiques pour obtenir un avantage stratégique et à minimiser, annuler ou même renverser l'effet stratégique des défaites tactiques. Le commandant utilise les événements pour créer les conditions le plus favorables possibles pour les combats qu'il décide de livrer. Les résultats tactiques ont une incidence sur l'évolution de la campagne, aussi doit-il posséder la souplesse nécessaire pour réagir à tout changement. Il cherche à anticiper les résultats du combat et à être prêt à les exploiter pour obtenir le plus grand avantage stratégique possible.

LIBERTÉ D'ACTION

12. Pour laisser aux subalternes la liberté d'action, le commandant opérationnel doit d'abord obtenir pour lui-même une liberté d'action maximale des autorités stratégiques. La liberté d'action militaire est ultimement fondée sur la confiance du public, donc du gouvernement. Les efforts diplomatiques et économiques, et ceux sur le plan de l'information et au niveau stratégique peuvent accroître considérablement la souplesse et la liberté d'action dont jouit le commandant opérationnel. Des ressources logistiques et humaines suffisantes, des restrictions raisonnables et claires et une bonne sécurité opérationnelle sont autant de facteurs qui contribuent à la liberté d'action au niveau opérationnel.

13. Il existe cependant d'autres éléments qui peuvent influer sur la liberté d'action, par exemple les technologies de l'information de pointe et la nature des médias modernes qui compliquent la tâche d'assurer la sécurité des opérations et d'obtenir l'effet de surprise. La plus grande menace qui pèse sur la liberté d'action au niveau opérationnel est peut-être la capacité, grâce aux technologies de l'information, de surcontrôler les opérations à partir du niveau stratégique, particulièrement lorsque ces opérations reçoivent beaucoup d'attention dans les médias. Il faut éviter de suivre cette tendance pour permettre au commandant subalterne de conserver un niveau approprié d'autorité et de souplesse pour réagir rapidement aux circonstances changeantes.

14. Une fois qu'il a obtenu le degré de liberté d'action voulu au niveau opérationnel, le commandant doit décider du degré de liberté d'action dont doivent jouir ses subalternes au gré des diverses phases de l'opération. Ce

faisant, le commandant doit trouver le juste milieu entre la centralisation et la décentralisation.

15. Même si la technologie moderne permet au commandant opérationnel de communiquer avec les plus bas échelons et de diriger les activités à ces échelons, il peut arriver que les opérations doivent se dérouler dans un contexte où les communications sont sérieusement réduites. L'utilisation d'ordres clairs et simples et une bonne compréhension de l'intention du commandant permettent aux subalternes d'exercer un esprit d'initiative discipliné et d'utiliser leur souplesse tout en continuant de poursuivre les objectifs du commandant et de respecter ses priorités.

RENSEIGNEMENT AU NIVEAU OPÉRATIONNEL

16. Pour réussir les opérations, il faut d'abord disposer de renseignements opportuns et précis dans le cadre des opérations d'information. Comparativement au renseignement tactique, le renseignement du niveau opérationnel doit envisager une perspective plus large qui déborde le terrain et se prolonge dans le temps au-delà de l'immédiat. À ce niveau, les noms des commandants opposés sont connus et les détails de leur personnalité sont essentiels. Étant donné que le niveau opérationnel de la guerre relève moins du combat concret que des plans et des intentions, le renseignement opérationnel s'intéresse moins au potentiel de combat actuel qu'aux prévisions du potentiel à venir de l'ennemi, à ses intentions et à ses options.

> *Il suffit donc de définir les plans de l'ennemi pour savoir quelle stratégie réussira et quelle stratégie échouera; de le provoquer et discerner l'enchaînement de ses mouvements; de définir sa position et du même coup le champ de bataille sera déterminé; de le sonder pour apprendre où se trouvent ses points forts et ses points faibles.*
>
> Sun Tzu

> *La vaste majorité des vainqueurs au combat mettant en présence des rapports de force généralement semblables sont ceux qui sont parvenus à enlever l'initiative à l'ennemi et à la conserver jusqu'à la fin du combat.*
>
> Gén. D. Starry, Armée américaine
> Commandant TRADOC, 1977-1981

17. Le renseignement opérationnel appuie l'effort continu du commandant pour déceler les faiblesses et découvrir les intentions de l'ennemi. Cette information est essentielle pour désorganiser le plan de campagne de l'ennemi et attaquer son centre de gravité.

SECTION 4
CONDUITE DE LA CAMPAGNE

PRENDRE ET CONSERVER L'INITIATIVE

18. La clé du succès au niveau opérationnel et tactique, peu importe le théâtre ou le type de conflit, consiste à prendre et à conserver l'initiative pour forcer l'ennemi à suivre les volontés du commandant.

19. Peu importe le niveau, le commandant qui a l'initiative est en mesure de poursuivre l'option de son choix. Il est capable de contrecarrer les plans de l'ennemi et de le forcer à s'adapter à son propre plan de campagne. Ces conditions entraînent une rapide détérioration de la situation du fait que l'ennemi est obligé de réagir aux actions du commandant ami et qu'il est incapable de préciser où et quand les combats et les engagements tactiques se dérouleront. Il est donc fondamental pour le commandant de prendre l'initiative, de la conserver et de la reprendre s'il la perd. C'est à cette seule condition qu'il pourra dominer l'ennemi et commencer à lui imposer sa volonté. Cela constitue un prérequis pour atteindre les objectifs opérationnels choisis et détruire ou neutraliser le centre de gravité ennemi. La domination de l'ennemi s'accomplit en considérant la campagne, et ses opérations et combats constitutifs, comme l'interaction des deux forces dynamiques que sont fixer et frapper.

20. On peut prendre l'initiative en combinant des opérations pour fixer la force ennemie et pour frapper sur ses points faibles, sur les plans moral et physique du conflit. La campagne pourra viser initialement à fixer l'ennemi en lui interdisant ses objectifs, en lui enlevant sa liberté d'action et en façonnant les événements en vue d'une action subséquente. Par la suite, les commandants devraient prévoir de frapper l'ennemi de manière préventive pour prendre et exploiter l'initiative, puis de vaincre l'ennemi à des points décisifs successifs et enfin de déplacer les forces pour vaincre ou neutraliser le centre de gravité de l'ennemi.

21. À tous les niveaux, les commandants tentent de percer les intentions de l'ennemi; d'identifier son effort principal; d'isoler et de cibler les éléments

essentiels à sa cohésion; de manipuler ses perceptions; de retarder les renforts ennemis par interdiction, et enfin, de détériorer ses fonctions essentielles comme le commandement et le contrôle, les opérations d'information, l'appui aérien offensif et la logistique.

22. Les commandants exécutent ces activités dans le cadre d'opérations défensives et offensives coordonnées, les deux ayant pour but d'atteindre des objectifs opérationnels. Les activités associées à la structure fonctionnelle sont planifiées de façon à se dérouler simultanément, ou en ordre, dans l'ensemble de la structure du champ de bataille, ce qui surcharge le commandant ennemi et le met hors d'équilibre.

RYTHME

23. Le fait d'opérer à un rythme relativement plus rapide que celui de l'ennemi nous permet de prendre l'initiative et de dicter le déroulement des opérations. Le rythme englobe la capacité de la force de faire la transition entre une attitude opérationnelle et une autre. En augmentant ou en faisant varier le rythme des opérations, une des parties essaie d'imposer des menaces auxquelles l'ennemi est de moins en moins en mesure de réagir. L'utilisation du rythme vise à compléter le cycle décision-action plus rapidement que l'ennemi de façon à rendre ses réactions de moins en moins pertinentes.

24. Le rythme ne comporte pas une augmentation continuelle de la vitesse des opérations. Le rythme, c'est plutôt la cadence compétitive de changements opérationnels. Lorsqu'on dicte le rythme, il faut prendre soin de ne pas établir une cadence impossible à suivre.

25. Les commandants établissent et maintiennent le rythme souhaité de manière à obtenir un enchaînement approprié d'événements. Les commandants tactiques subalternes tentent d'établir un rythme conforme au concept du commandant opérationnel. Dans les deux cas, il faut prévoir un facteur de souplesse pour compenser les succès ou les échecs imprévus à un niveau ou à l'autre.

EFFORT PRINCIPAL

26. Le but dans lequel on désigne un effort principal est d'atteindre l'unité d'effort et de maximiser la puissance de combat par l'intégration des fonctions de combat. L'utilisation du terme effort principal doit donc être comprise et être

appliquée d'une façon pertinente à tous les niveaux de commandement. Une fois que le commandant a défini son effort principal comme étant l'activité cruciale essentielle au succès de sa mission et qu'il s'est assuré que tous ses subalternes en sont informés, il est du devoir de ces derniers de faire tout leur possible pour appuyer cet effort principal.

27. Initialement, l'effort principal pourrait consister à fixer l'ennemi à son point de force avant de déplacer l'effort principal pour le frapper sur un de ses points relativement faibles. Cependant, le commandant ne planifie pas à la légère de déplacer son effort principal et ne peut le faire que s'il dispose des moyens et du temps nécessaires pour réaliser ce changement. Le fait de déplacer continuellement l'effort principal peut entraîner la confusion et s'accompagner de l'effet néfaste de disperser la puissance de combat plutôt que d'obtenir la concentration. Par ailleurs, le fait de ne pas déplacer l'effort principal au moment approprié rend le plan rigide et inadaptable au chaos et à l'incertitude qui règnent dans les opérations.

RECUL HISTORIQUE

Avant que l'assaut de Montgomery [au-delà du Rhin, en mars 1945] *ne soit lancé, les alliés avaient déjà franchi le Rhin ailleurs. La première armée américaine exploitait déjà sa tête-de-pont à Remagen en direction de la rivière Sieg. Plus au sud, au-delà de Mainz, le général Patton a devancé Montgomery sur la rive est du Rhin par presque une journée. Cependant, la tête-de-pont de Montgomery, conformément à la décision des chefs d'état-major combiné, est demeurée l'effort principal.*

Colonel C.P. Stacey, *The Victory Campaign*

SYNCHRONISATION DES OPÉRATIONS EN PROFONDEUR, RAPPROCHÉES ET ARRIÈRE

28. Dans les limites de leurs zones d'opérations respectives, les commandants à tous les échelons dirigent le déroulement des opérations en profondeur, rapprochées et arrière simultanément, ou en succession rapide, d'une manière qui donne à l'ennemi l'impression qu'il s'agit d'une opération unique et continue menée contre lui. Pour livrer combat dans le cadre de la structure du champ de bataille, il faut donc une coordination constante d'un éventail de ressources, y compris les systèmes basés dans l'espace, les éléments aériens et maritimes et ce, afin d'obtenir un effet de synergie.

29. Les opérations en profondeur établissent les conditions qui influeront sur l'efficacité des opérations rapprochées actuelles et futures. Cependant, la meilleure manière de vaincre l'ennemi est de lui livrer combat simultanément à proximité et en profondeur. Le fait d'attaquer les formations ennemies en profondeur désorganise, disloque ou réduit le potentiel de combat ennemi, détériore sa cohésion et hâte sa défaite. Ce genre d'opérations permet aux forces amies de choisir le moment, l'endroit et la méthode pour la conduite des opérations rapprochées.

30. La synergie que produit l'intégration et la synchronisation de la manoeuvre et de l'interdiction aérienne amies procure des avantages importants, en particulier au niveau opérationnel. Les réactions potentielles à une manoeuvre et à une interdiction aérienne synchronisées peuvent poser un dilemme à l'adversaire. S'il tente de concentrer ses forces contre la manoeuvre, il pourrait s'exposer à des pertes inacceptables causées par l'interdiction aérienne. Si l'ennemi se disperse pour réduire les pertes dues à l'interdiction aérienne, ses forces pourraient être incapables de faire face à la manoeuvre.

31. La synchronisation des opérations en profondeur, rapprochées et arrière est une tâche complexe qu'il faut équilibrer en fonction des exigences d'une philosophie de commandement qui met l'accent sur la décentralisation. La synchronisation de ces opérations exige une bonne compréhension de l'intention du commandant et de l'effort principal dans l'ensemble de la force, ce qui stimule l'initiative du commandant et de l'état-major. La synchronisation continue n'est ni possible ni souhaitable et il est préférable d'y recourir pour générer une puissance de combat maximale au moment et à l'endroit décisifs.

SECTION 5
OFFENSIVE ET DÉFENSIVE AU NIVEAU OPÉRATIONNEL

32. Au niveau opérationnel, les principales opérations terrestres de la guerre sont l'*offensive* et la *défensive*[9]. Ensemble, ces opérations confèrent au combat terrestre un degré de souplesse et de fluidité et permettent de faire varier le rythme. Les opérations offensives et défensives peuvent être menées simultanément ou successivement pendant toute la campagne.

---

[9] Au niveau tactique des opérations de guerre, on trouve l'offensive, la défensive et l'opération de retardement, conformément à la B-GL-300-002/FP-001.

33. Le commandant, peu importe le niveau, doit être capable d'utiliser les opérations offensives et défensives en combinaison et de passer de l'une à l'autre. Ainsi, il peut utiliser l'économie d'effort en prenant une position défensive dans un secteur pour permettre la concentration de la force en vue d'une offensive dans un autre secteur. Au niveau opérationnel, la défensive peut intégrer des actions offensives tactiques et vice versa. **Essentiellement, ces deux types d'opérations font partie du même continuum et visent un but commun : vaincre l'ennemi en détruisant sa cohésion morale et physique**. Le commandant doit trouver l'équilibre entre les deux formes d'opération. Il doit toujours être disposé à poser les gestes nécessaires pour prendre l'initiative, la conserver et la reprendre au besoin.

34. Pour la conduite des opérations offensives et défensives, les commandants peuvent disposer de plusieurs options allant de la structure **linéaire** caractérisée par une géométrie clairement définie et des lignes précises avec des unités contiguës, à une structure **non linéaire** moins précisément organisée. Dans les opérations linéaires, on met l'accent sur le maintien de la position de la force terrestre par rapport aux autres forces amies. En conséquence, la sécurité est rehaussée et il est plus facile de masser les forces. Les opérations linéaires ont également comme élément inhérent la sécurité dans les zones arrière, en particulier celle des lignes de communication.

35. Cependant, l'augmentation du potentiel meurtrier, de la dispersion et de la profondeur des opérations modernes fait qu'elles deviennent plus facilement non linéaires. Dans ces opérations, les forces ont tendance à se concentrer sur des objectifs assignés et à se préoccuper moins des relations géographiques entretenues avec les forces amies. Les forces qui exécutent des opérations non linéaires doivent se fier plus sur une vision partagée du champ de bataille, sur la mobilité et sur la liberté d'action. Elles doivent être en mesure de concentrer les effets de la puissance de combat en un point décisif à partir de positions dispersées, puis de se redisperser rapidement. Les zones arrière risquent d'être moins clairement définies et moins bien protégées, ce qui oblige à envisager des options de maintien en puissance innovatrices.

L'OFFENSIVE

36. Le but des opérations offensives est d'imposer sa volonté à l'ennemi par l'application concentrée de la force au moment et à l'endroit voulus pour atteindre des objectifs militaires. Le succès dans les opérations offensives a souvent une incidence décisive. Parmi les types d'opérations offensives possibles, citons la reconnaissance en force, les raids, les feintes et les

démonstrations, les contre-attaques, les attaques préventives de harcèlement, les attaques dans la foulée et les attaques délibérées.

37. Les opérations offensives sont exécutées dans le but d'atteindre des objectifs opérationnels dans le cadre d'une campagne globale. Pour ce faire, il faut prendre et conserver l'initiative. Une fois qu'il a réussi à prendre l'initiative, le commandant continue son action offensive pour contrôler le rythme des opérations afin d'atteindre un élan irrépressible. On concentre les opérations rapprochées et en profondeur synchronisées sur des points décisifs pour attaquer le centre de gravité de l'ennemi. Le commandant cherche à obtenir la concentration voulue pour obtenir une puissance de combat écrasante au moment et à l'endroit appropriés pour effectuer une percée qui sera suivie d'une exploitation sans pitié.

38. Les opérations offensives ont besoin de la manoeuvre pour réussir. Au niveau tactique, la manoeuvre doit être dirigée de manière à créer les conditions qui permettront une exploitation plus poussée. Au niveau opérationnel, les forces devraient avoir pour mission d'exploiter les résultats du combat en pénétrant profondément dans les zones arrière de l'ennemi et en obtenant les avantages exponentiels d'une poursuite réussie. Les divers types de manoeuvre à l'attaque incluent : l'attaque frontale, la pénétration, l'enveloppement (ou attaque de flanc), le mouvement tournant et l'infiltration.

39. Les opérations offensives servent à vaincre l'ennemi. Cependant, le fait d'infliger des dommages physiques ne constitue qu'un moyen d'arriver au succès. Les vrais dommages sont ceux causés à la volonté de l'ennemi par la destruction de la cohérence de ses forces, par la fragmentation et l'isolement de sa puissance de combat et par la destruction de sa cohésion. Le fait d'opérer dans toute la profondeur de la zone d'opérations permet d'intégrer les effets des éléments de la puissance de combat grâce au rythme, à la synchronisation et à la désignation de l'effort principal.

TYPES DE MANOEUVRE

Frontale

Pénétration

Enveloppement

Mouvement tournant

Infiltration

40. On peut également utiliser les actions offensives pour prendre du terrain, fixer l'ennemi à titre de mesure d'économie de la force, obtenir des renseignements par la reconnaissance en force ou encore tromper l'ennemi quant au moment et à l'endroit d'intervention de l'effort principal.

LA DÉFENSIVE

41. Même si l'offensive est normalement décisive, les circonstances opérationnelles peuvent obliger le commandant à adopter une position défensive. Les opérations défensives peuvent être imposées par des directives stratégiques, ou la liberté d'action du commandant de passer à l'action peut être limitée pour des raisons politiques ou par une puissance de combat insuffisante. Dans certains cas, les opérations défensives seules peuvent mener à une issue favorable et décisive à la campagne, selon l'état final souhaité. Une fois que les opérations défensives sont amorcées, le but immédiat est de défaire ou de dissuader une menace afin d'établir des circonstances favorables aux actions ultérieures.

42. L'attaquant choisit normalement l'endroit et l'heure de son attaque et peut masser ses forces lorsqu'il le désire. Il cherche normalement les centres de gravité opérationnels, tente de détruire le rythme des opérations en cours ainsi que la planification et la préparation des opérations à venir.

43. Une bonne défense est donc rarement passive et il est tout à fait souhaitable d'intégrer des actions offensives énergiques pour devancer, disloquer ou désorganiser l'ennemi chaque fois que c'est possible. Sur le plan moral, on arrive à ce résultat en fixant l'ennemi par la déception et en l'encourageant à dresser des plans inappropriés, en leurrant l'ennemi pour l'amener dans des situations où on peut exploiter l'effet de surprise, en privant l'ennemi d'information et en frappant sa cohésion. Sur le plan physique, on mène des opérations en profondeur pour fixer l'ennemi en lui enlevant sa liberté d'action et en le frappant pour disloquer sa capacité de faire des manoeuvres offensives et pour désorganiser sa capacité de transmettre ses ordres.

44. Les opérations défensives ne sont pas une forme de guerre réactive. Elles visent à établir des conditions favorables pour la réalisation de points décisifs et pour le lancement d'actions offensives visant à éliminer le centre de gravité de l'ennemi. En défense, le but poursuivi est généralement de limiter la liberté d'action de l'ennemi et de créer des conditions favorables aux opérations

offensives futures. Par conséquent, la guerre comporte des éléments d'offensive et de défensive, chaque type d'opération survenant en séquence, simultanément, ou les deux à la fois, au sein d'une zone d'opérations.

RÉSERVES

45. Un aspect important de l'offensive et de la défensive consiste à vaincre les réserves opérationnelles de l'ennemi et à engager nos propres réserves au moment et à l'endroit décisifs. Les réserves sont les forces prêtes à manoeuvrer qu'un commandant utilise pour faire face à une menace anticipée, pour renforcer des succès obtenus ou pour terminer la destruction de l'ennemi. On peut utiliser les réserves pour faire face à une situation en évolution, comme atout face à l'imprévu, et on leur attribue des options de planification plutôt que des missions précises. Dès que les réserves sont engagées, le commandant doit immédiatement commencer à se reconstituer une nouvelle réserve.

46. Le commandant utilise ses réserves pour garantir le succès et non pour renforcer les échecs. Elles peuvent servir à exploiter les occasions qui se présentent, à fixer l'ennemi pour reprendre l'initiative ou encore à atteindre des objectifs opérationnels par pénétration en profondeur. Le défi consiste à savoir quand et où engager la réserve.

47. L'utilisation des réserves pourrait bien être la décision la plus importante que le commandant opérationnel doit prendre. La capacité de reconnaître ou de sentir le moment décisif d'engager la réserve fait partie de l'art des opérations. Ce genre de décision peut comporter des risques et doit être pondérée par la possibilité de trop engager la force et d'atteindre un point culminant.

POINT CULMINANT

48. On dit qu'une opération, un combat ou un engagement atteint son **point culminant** lorsque la situation en cours peut tout juste être maintenue mais non pas développée pour procurer plus d'avantages. Il est difficile pour un commandant d'identifier un point culminant dans le temps et dans l'espace, car on est naturellement tenté de faire un effort de plus pour atteindre l'objectif.

49. Comme on ne peut mener indéfiniment des opérations, des batailles et des engagements, les commandants à tous les niveaux doivent être très attentifs

au maintien en puissance des forces, à leur état moral et physique, et connaître la limite de leur puissance de combat.

50. Si nécessaire, le commandant peut ordonner une **pause opérationnelle**. On peut conserver l'initiative en s'assurant, lorsqu'on ordonne une pause opérationnelle sur une ligne d'opérations, que le niveau d'activité ailleurs augmente. Cela peut inclure de recourir à des programmes aériens accélérés, à la déception, à des forces spéciales, à un retour temporaire à la défensive ou à des actions politiques et diplomatiques. En faisant appel à des unités de réserve, les unités affaiblies peuvent être envoyées à l'arrière pour se reposer, obtenir des remplaçants et se ravitailler, ce qui ne laisse pas le temps à l'ennemi de se regrouper ou de reprendre l'initiative.

51. La notion de point culminant s'applique tant à l'ennemi qu'aux forces amies. La capacité de reconnaître quand, où et dans quelles conditions l'ennemi atteindra probablement son point culminant est essentielle à la conduite des opérations et à la décision d'engager les réserves. On peut en effet mener des actions spécifiquement pour forcer l'ennemi à dépasser ses limites et ses ressources.

LIGNES DIRECTRICES SUR L'UTILISATION DE LA FORCE

52. Le contrôle de l'utilisation de la force est un aspect important de toutes les opérations militaires. Les Forces canadiennes participent soit à des **opérations domestiques** (traitées au Chapitre 7) ou à des **opérations internationales**. Les opérations internationales peuvent se dérouler en vertu du **Chapitre VI de la Charte des Nations Unies** (par exemple, le maintien de la paix), lorsque l'utilisation de la force est normalement limitée aux cas de légitime défense; en vertu du **Chapitre VII de la Charte des Nations Unies**, auquel cas on parle d'embargo ou d'utilisation de la force nécessaire pour maintenir ou rétablir la paix internationale et la sécurité; ou encore dans le cadre d'une **guerre**.

53. La surutilisation ou la sous-utilisation de la force peuvent influer sur le succès de la mission et entraîner des pertes inutiles en vies humaines, des dommages à la propriété, la destruction de ressources naturelles et l'aliénation du public local et international. Par conséquent, les commandants à tous les niveaux doivent recevoir des directives et des ordres clairs sur le contrôle de l'utilisation de la force. Ces directives sont fondées sur les principes du *droit*

canadien, qui englobe le droit canadien et le droit international, sur le *droit des conflits armés,* sur la *légitime défense* et sur les *règles d'engagement* (RE)[10].

54. Le droit moderne des conflits armés prend ses origines dans des conventions internationales, les coutumes et les usages internationaux, les principes généraux reconnus par les nations civilisées ainsi que les décisions des cours nationales et internationales. Le droit des conflits armés est fondé sur les conventions de la Haye de 1907 et sur les quatre conventions de Genève de 1949 et les protocoles qui les complètent. Le droit des conflits armés ne vise pas à empêcher les commandants d'utiliser la force pour accomplir leur mission militaire, mais plutôt à protéger les combattants et les non-combattants des souffrances inutiles; à protéger les biens historiques, religieux et à valeur humanitaire ainsi que l'environnement contre toute destruction inutile; et à faciliter le rétablissement de la paix à la fin des hostilités. Ce droit est fondé sur les concepts de la nécessité militaire, de l'humanité et de la chevalerie et est applicable à tous les conflits.

55. Le personnel des Forces canadiennes est toujours autorisé à utiliser la force, y compris la force mortelle, en cas de légitime défense, pour la défense d'autres membres des Forces canadiennes et d'autres unités des Forces canadiennes en temps de paix, en temps de conflit ou en temps de guerre. Dans certaines circonstances, même en temps de paix, les membres des Forces canadiennes peuvent être autorisés à protéger d'autres personnes et, dans le cas de certaines opérations internationales, des biens.

56. Les règles d'engagement sont les directives et les ordres donnés par les autorités stratégiques concernant l'utilisation de la force en temps de paix, en période de tension et en temps de conflit armé. Ces règles constituent des ordres légitimes conçus pour supprimer toute ambiguïté juridique ou sémantique qui pourrait amener le commandant à violer les politiques nationales ou combinées en réagissant, par inadvertance, de façon exagérée ou insuffisante à une action posée par des forces étrangères. Lorsqu'on étudie les règles d'engagement à autoriser, on examine tous les facteurs militaires, politiques, diplomatiques et juridiques en jeu. On peut également utiliser les règles d'engagement pour dicter le moment auquel on pourrait recourir à la force pour protéger des intérêts nationaux plus importants, pour se défendre contre des attaques plus importantes au niveau stratégique ou opérationnel, ou encore pour protéger d'autres forces

---

[10] Ce sujet est traité en détail dans la B-GG-005-004/AF-000 *Opérations des Forces canadiennes*. Les directives sur l'utilisation de la force pour les opérations autres que la guerre sont traitées au chapitre 7.

militaires ou des personnes non militaires. Les règles d'engagement sont rédigées en fonction de chaque opération et peuvent varier selon la situation tactique, opérationnelle, politique ou diplomatique.

57. Dans les opérations de combat, le commandant opérationnel doit être capable de trouver, d'engager et de détruire l'ennemi conformément aux principes de guerre , au droit des conflits armés et à la mission attribuée. Dans certains cas, même en l'absence d'une déclaration de guerre par l'ennemi, une directive spécifique de l'autorité stratégique peut suspendre l'application de toutes les règles d'engagement et autoriser les opérations de combat sans restriction. Par ailleurs, ces opérations de combat peuvent être limitées par l'autorité stratégique par l'intermédiaire de règles d'engagement qui imposent des restrictions aux opérations pour des motifs politiques, opérationnels ou de sécurité. Dans certains cas, par exemple les opérations en vertu du Chapitre VI, le personnel des Forces canadiennes peut se voir interdire l'utilisation de la force sauf pour la légitime défense et dans les cas spécifiquement autorisés dans les règles d'engagement. Par conséquent, le commandant opérationnel doit s'assurer de bien comprendre les directives stratégiques sur l'utilisation de la force et demander des éclaircissements s'il subsiste des ambiguïtés.

58. Même s'il y a des lignes directrices officielles sur l'utilisation de la force en opération, ces lignes directrices ne peuvent prévoir toutes les situations. À certains moments, lorsque l'action appropriée n'est pas claire, les commandants et les soldats doivent se fonder sur leur éthique professionnelle et sur le droit des conflits armés pour décider de l'utilisation de la force.

SECTION 6
COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

59. Le principal objectif de la coopération civilo-militaire (COCIM) est d'établir une collaboration entre les autorités civiles et les forces militaires pour permettre la planification et la préparation, ainsi que le soutien et l'exécution efficaces des opérations militaires.

60. Dans tous les types d'opérations, la COCIM peut représenter un facteur essentiel pour l'atteinte des objectifs militaires. D'une part, la COCIM peut améliorer le soutien d'une opération en permettant d'obtenir des approvisionnements, des informations, des installations, des services et de la main-d'oeuvre auprès de la population locale. D'autre part, les mouvements non coordonnés de civils dans le secteur des opérations, les actions hostiles de la population ou le refus de coopération de la population avec les forces armées peuvent nuire considérablement aux opérations militaires.

61. Le commandant au niveau opérationnel peut avoir certaines responsabilités explicites ou implicites eu égard à l'administration civile dans son théâtre d'opérations. Il peut devoir tenir compte du mouvement des réfugiés et minimiser les dommages aux infrastructures civiles en plus de remplir ses obligations juridiques, morales et éthiques de minimiser les pertes civiles. Une fois les opérations terminées, le pouvoir militaire est parfois le seul gouvernement et la seule autorité dans le secteur et, par conséquent, les responsabilités touchant les affaires civiles prennent plus d'importance, au moins pendant la période de transition à un gouvernement civil.

62. La COCIM se divise en deux catégories : les opérations civilo-militaires (CMO) et le soutien à l'administration civile. Les CMO sont menées à l'appui de la mission du commandant opérationnel et de la politique nationale canadienne. Les CMO incluent le soutien de la nation hôte, les actions civiques-militaires, le contrôle de la population et des ressources, l'aide humanitaire (voir Chapitre 7) et la défense civile. Le soutien de l'administration civile consiste en une aide pour stabiliser un gouvernement étranger. Ce genre de soutien découle de la participation militaire directe aux activités exécutives, législatives ou judiciaires du gouvernement civil. Nous n'aborderons ici que les CMO. La COCIM est traitée plus en détail dans la B-GG-005-004/AF-000.

RECUL HISTORIQUE

Pendant que l'Armée de terre canadienne menait des combats pour libérer les Pays-Bas en avril 1945, la situation dans la partie ouest du pays était telle que les habitants risquaient de mourir de faim. Par conséquent, les autorités des Pays-Bas ont exercé des pressions politiques à Londres pour que des mesures soient prises.

Les problèmes d'une éventuelle pénurie de nourriture et de la maladie avaient été anticipés dans les plans des alliés et dès le mois de mai 1944, les chefs d'état-major combiné avaient établi des grandes politiques traitant de la distribution d'approvisionnements dans les pays libérés. Des états-majors des affaires civiles et du gouvernement militaire avaient été créés au quartier général de la Première armée canadienne et dans chaque quartier général des corps canadien, incluant plus de 130 officiers qui avaient suivi le cours d'état-major sur les affaires civiles depuis octobre 1943.

En février, le Quartier général du district des Pays-Bas a été créé pour l'acheminement et la distribution d'approvisionnements. Le 13 avril, ce quartier général passait sous le commandement opérationnel du général Crerar pour être ensuite intégré au Premier corps canadien commandé par le général Foulkes, le

24 avril. Au cours de cette période, la situation s'est détériorée. Par exemple, lorsque la ville de Apeldoorn a été libérée, le 17 avril, la population avait augmentée de 65 000 réfugiés. Le jour après la libération, 40 tonnes de nourriture étaient distribuées aux habitants. Parmi les autres problèmes, on trouvait l'approvisionnement en eau potable, en électricité et en charbon et la réparation des routes. Ces activités se poursuivaient pendant que les opérations de combat normales continuaient au front.

Enfin, le 28 avril 1945, des facteurs politiques et humanitaires ont forcé la suspension temporaire des opérations militaires et une trêve a été négociée avec les Allemands. Il a été convenu que les Allemands ne pratiqueraient plus l'inondation et que les convois terrestres et maritimes pourraient traverser les lignes allemandes. Des modalités détaillées ont été négociées par le général Foulkes et le chef de l'état-major militaire allemand. Dès le 3 mai, des convois livraient environ 1 000 tonnes de nourriture par jour au-delà de la ligne de trêve et à ce chiffre s'ajoutaient des largages aériens portant le total à plus de 11 millions de rations. Les opérations se sont poursuivies après la cessation des hostilités le 5 mai et la reddition formelle le 7 mai.

La crise immédiate était résolue le 12 mai et le Quartier général du district des Pays-Bas a ensuite pris la charge complète de l'aide et de la réhabilitation dans les secteurs affectés, sous la direction du 21^{e} Groupe d'armées. L'Armée canadienne a joué un rôle important dans l'allégement des souffrances chez les habitants des Pays-Bas tout en continuant de mener des opérations de combat et des activités après le conflit. À partir de mai 1945, les Canadiens ont participé à des tâches supplémentaires de COCIM, y compris l'organisation de la Force d'occupation de l'Armée canadienne qui est restée en Allemagne jusqu'en juin 1946.

SOUTIEN DE LA NATION HÔTE

63. Le soutien de la nation hôte s'obtient normalement par l'intermédiaire d'ententes négociées avec la nation hôte pour le soutien d'exercices en temps de paix et pour la préparation et la prestation de soutien en temps de crise ou de conflits armés. La nation hôte fournit les types et les volumes de soutien prévus dans ces ententes conformément à ses lois et à ses capacités. Dans le cas des opérations qui se déroulent dans des pays où il n'y a pas de plan de soutien de la nation hôte ou d'autres accords formels pour l'obtention de soutien, on établit des modalités spéciales de soutien.

ACTION CIVIQUE-MILITAIRE

64. L'action civique-militaire comprend les activités visant à gagner l'appui de la population locale aux leaders militaires et civils locaux. C'est l'une des meilleurs manières de prendre l'initiative sur le plan moral auprès de la population locale en temps de guerre et particulièrement dans les opérations autres que la guerre. L'action civique-militaire peut contribuer à éliminer certaines des causes de troubles civils par la prestation de services comme la livraison de nourriture d'urgence, les soins de santé, la construction ou la réparation d'écoles, de cliniques ou de bâtisses communautaires et d'autres infrastructures comme les routes et les ponts.

CONTRÔLE DE LA POPULATION ET DES RESSOURCES

65. Le contrôle de la population inclut les couvre-feux, la restriction des mouvements, les permis de voyage, les cartes d'enregistrement et le déplacement des civils. Le contrôle des ressources inclut la délivrance de permis, les règlements, les points de contrôle, les barrages routiers, le contrôle des rations et l'inspection des installations. La plupart des opérations militaires exigent certaines mesures de contrôle des ressources et de la population.

66. Les opérations caractérisées par des populations civiles disloquées exigent une catégorie spéciale de contrôle de la population et des ressources. Le terme « population civile disloquée » est un terme général qui inclut les personnes déplacées, les réfugiés, les personnes évacuées et les apatrides.

67. La participation d'organismes multinationaux et volontaires aux opérations auprès des populations disloquées réduit le besoin de ressources militaires. De plus, des sources non militaires comme les organismes d'aide internationaux peuvent aider les autorités civiles dans le cadre des opérations auprès des populations disloquées, à condition que ces organismes d'aide soient acceptés par les autorités et les organismes civils.

SECTION 7
CONCLUSION DE LA CAMPAGNE

68. On mène des opérations militaires pour mettre fin au conflit conformément aux objectifs stratégiques. Savoir quand mettre fin à une campagne et comment préserver les objectifs atteints sont des aspects vitaux de l'art des opérations. Par conséquent, le succès militaire devrait fournir les leviers politiques nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques. Comme

la guerre est livrée à des fins politiques, il n'y a succès que lorsque ces buts politiques sont ultimement atteints. Le succès au champ de bataille, cependant, ne mène pas toujours au succès dans la résolution du conflit. Pour être certain que l'un mène à l'autre, il faut une collaboration étroite entre les chefs militaires et politiques et une bonne compréhension des objectifs stratégiques.

69. Il est toujours possible que, pour des motifs politiques, diplomatiques ou économiques, on mette fin au conflit avant d'avoir atteint l'état final militaire initialement envisagé. Le commandant doit examiner les conséquences de mettre fin prématurément aux opérations et la nécessité pour sa force d'entreprendre de nouvelles missions.

ACTIVITÉS POST-CONFLIT

70. Une période d'activités post-conflit intervient à partir du moment même où le conflit prend fin jusqu'à l'atteinte des objectifs stratégiques nationaux. Un éventail d'opérations autres que le combat peuvent se dérouler pendant cette période. Cette phase de transition peut survenir même si des combats résiduels se déroulent encore dans d'autres parties du théâtre d'opérations. L'anticipation et la bonne planification dans les premières phases facilitent la transition au cours de la période critique qui suit immédiatement la fin des combats. La planification devrait également s'intéresser à l'utilisation des opérations d'information, particulièrement les opérations d'affaires publiques et les opérations psychologiques, pour aider à la transition à la période d'activités post-conflit.

71. Les forces militaires peuvent représenter la seule source de stabilité dans un secteur et peuvent être forcées de restaurer les installations de communication, de rétablir les services essentiels et de fournir l'aide humanitaire. Le commandant opérationnel peut devoir servir d'intermédiaire dans les négociations avec les chefs politiques et militaires belligérants dans le cadre du processus initial de conclusion d'un conflit.

72. Les forces militaires sont particulièrement bien adaptées aux opérations post-conflit. Elles ont les compétences et la stabilité nécessaires pour contrôler les prisonniers, traiter les réfugiés, marquer les champs de mines, détruire les munitions non explosées, fournir les services de santé d'urgence, assurer la restauration des services publics essentiels et s'occuper d'autres affaires civiles, transporter de la nourriture et exécuter d'autres activités d'aide humanitaire. Cependant, elles doivent toujours rechercher une transition rapide à un contrôle civil. Le but des activités post-conflit devrait être d'accélérer la stabilisation

d'un secteur jusqu'à ce que des organismes internationaux, non gouvernementaux ou de la nation hôte puissent assumer cette responsabilité. Au fur et à mesure où la violence diminue pendant une opération, le contrôle et la coordination militaires deviennent moins importants et la délicate transition entre le contrôle militaire et civil peut se faire. Cette transition est un aspect important au niveau opérationnel.

REDÉPLOIEMENT ET TRANSITION À DES OPÉRATIONS ULTÉRIEURES

73. À la fin de la campagne, le commandant opérationnel doit envisager le redéploiement de la force. Ce redéploiement ne doit pas être perçu comme une fin, mais plutôt comme une simple transition à des opérations ultérieures. Il faudrait maintenir l'intégrité des unités et formations pendant le redéploiement, lorsque c'est possible, et le commandant devrait toujours se préoccuper du processus de reconstitution pour l'opération suivante. Cela inclut la rédaction des comptes-rendus d'opération finals et la présentation d'observations à titre de leçons retenues potentielles.

74. Il faut également s'occuper de réintégrer les troupes dans une société occidentale paisible après un service dans des zones dévastées par la guerre et après qu'elles ont été témoin de douleurs, de souffrances et de morts à grande échelle. Les efforts déployés pour parvenir à la cohésion au sein d'une force et la préserver avant et pendant les opérations doivent se poursuivre après le redéploiement. Les commandants à tous les échelons sont responsables de réussir l'intégration de leurs forces dans la routine post-conflit.

SECTION 8
RÉSUMÉ

75. La campagne se déroule conformément aux directives du commandant décrites dans son intention et concrétisées dans son plan de campagne. Pour pouvoir faire face aux changements au fur et à mesure où ils se produisent, le commandant opérationnel doit conserver une vision d'ensemble de la situation et une liberté d'action maximale.

76. La clé du succès dans les opérations consiste à prendre et à conserver l'initiative conformément à l'approche décrite au Chapitre 2. La puissance de combat est utilisée en offensive et en défensive pour être victorieux aux points décisifs et ultimement pour atteindre l'état final militaire souhaité. La conclusion de la campagne est un aspect essentiel du concept et de la

planification et doit se faire de manière à renforcer les objectifs politiques et diplomatiques et à permettre la réduction et l'élimination de la présence militaire.

ANNEXE A
LE THÉÂTRE D'OPÉRATIONS DU SUD DU JAPON
DÉCEMBRE 1941 - MAI 1942

CONTEXTE STRATÉGIQUE

1. Le quartier général impérial (QGI), un quartier général interarmées de niveau stratégique, avait fait une évaluation stratégique fondée sur une directive politique et avait évalué les options avant août 1941. **L'orientation stratégique** avait été précisée à l'occasion de diverses réunions tenues en septembre, octobre et novembre 1941. En prévision des opérations, les mouvements de troupes et d'approvisionnements ont commencé à cette période en direction des zones d'étape avancées.

ÉTAT FINAL MILITAIRE ET OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

2. Le QGI a diffusé son orientation stratégique pour confirmer l'état final visé suivant : occuper les régions stratégiquement importantes dans le sud, réduire les principales bases alliées en extrême-orient et créer des conditions favorables aux opérations ultérieures (voir Figure 5A-1).

3. Au niveau stratégique, le **centre de gravité** était la puissance navale alliée dans le Pacifique sud. Les autres objectifs ne pouvaient être occupés et tenus avant d'avoir le contrôle des mers. Cette prémisse a conduit au choix de trois principaux **points décisifs** et de leurs **lignes d'opérations** connexes : attaque de la flotte américaine du Pacifique à Pearl Harbour; occupation des Philippines et la capture de la base navale de Singapour.

ENCHAÎNEMENT

4. Après examen de diverses options et compte tenu de la nécessité de maximiser l'effet de surprise, il a été convenu de mener simultanément des attaques sur Pearl Harbour et des débarquements aux Philippines et en Malaisie les 7 et 8 décembre 1941. Simultanément, Hong Kong serait occupée et on combinerait pressions militaires et efforts diplomatiques pour forcer la Thaïlande à faciliter les opérations japonaises en Malaisie et en Birmanie sans qu'il soit nécessaire de combattre l'Armée de Thaïlande.

5. **L'effort principal** porterait initialement sur la campagne de Malaisie et l'effort secondaire sur les Philippines. L'effort principal serait ensuite déplacé sur Java et Sumatra et enfin sur la Birmanie (voir Figure 5A-1).

DÉROULEMENT DE LA CAMPAGNE

6. Le concept de campagne au niveau du théâtre consistait pour les Japonais à prendre l'initiative immédiatement et à mener des opérations interarmées **synchronisées** à un **rythme** rapide jusqu'à ce que l'ennemi soit vaincu. Les opérations en profondeur à Pearl Harbour visaient à **disloquer** la flotte américaine du Pacifique et ont réussi à neutraliser cette force pour la durée de la campagne. Cette opération a été menée simultanément avec d'autres opérations visant les points décisifs à l'échelle du théâtre qu'étaient la Malaisie et les Philippines.

7. Toutes ces opérations étaient fondamentalement interarmées et prévoyaient l'établissement de la supériorité aérienne comme prélude à des débarquements amphibies et à des opérations terrestres. Les objectifs initiaux étaient invariablement les terrains d'aviation ennemis afin d'étendre la zone d'influence.

8. On est parvenu à maintenir le rythme des opérations en exploitant les succès initiaux par le déplacement des ressources, d'abord les ressources aériennes puis les forces terrestres. Par exemple, les opérations à Java et à Sumatra, qui visaient à prendre et tenir les champs pétroliers stratégiques, ont été devancées d'un mois. Dans ce cas particulier, des ressources provenant de la zone d'opérations de Malaisie et des forces terrestres de l'opération à Hong Kong ainsi que des troupes fraîches libérées par la chute de Manille ont été déplacées pour soutenir le nouvel effort principal. Dans une même veine, des troupes terrestres de Singapour ont été amenées dans la zone d'opérations de Birmanie. Le contrôle des mers et la souplesse de la planification ont permis aux commandants de déplacer rapidement les ressources au besoin pour satisfaire l'intention de niveau supérieur.

9. Simultanément avec les opérations terrestres, les Japonais ont utilisé un mélange de puissance navale et aérienne pour détruire la puissance navale alliée. D'autres opérations mineures ont également été menées par le Détachement des mers du sud (une force opérationnelle interarmées relevant directement du QGI) afin de capturer des objectifs opérationnels (par exemple, le Timor Hollandais, les Îles Bismarck, etc.) non directement liés au centre de gravité.

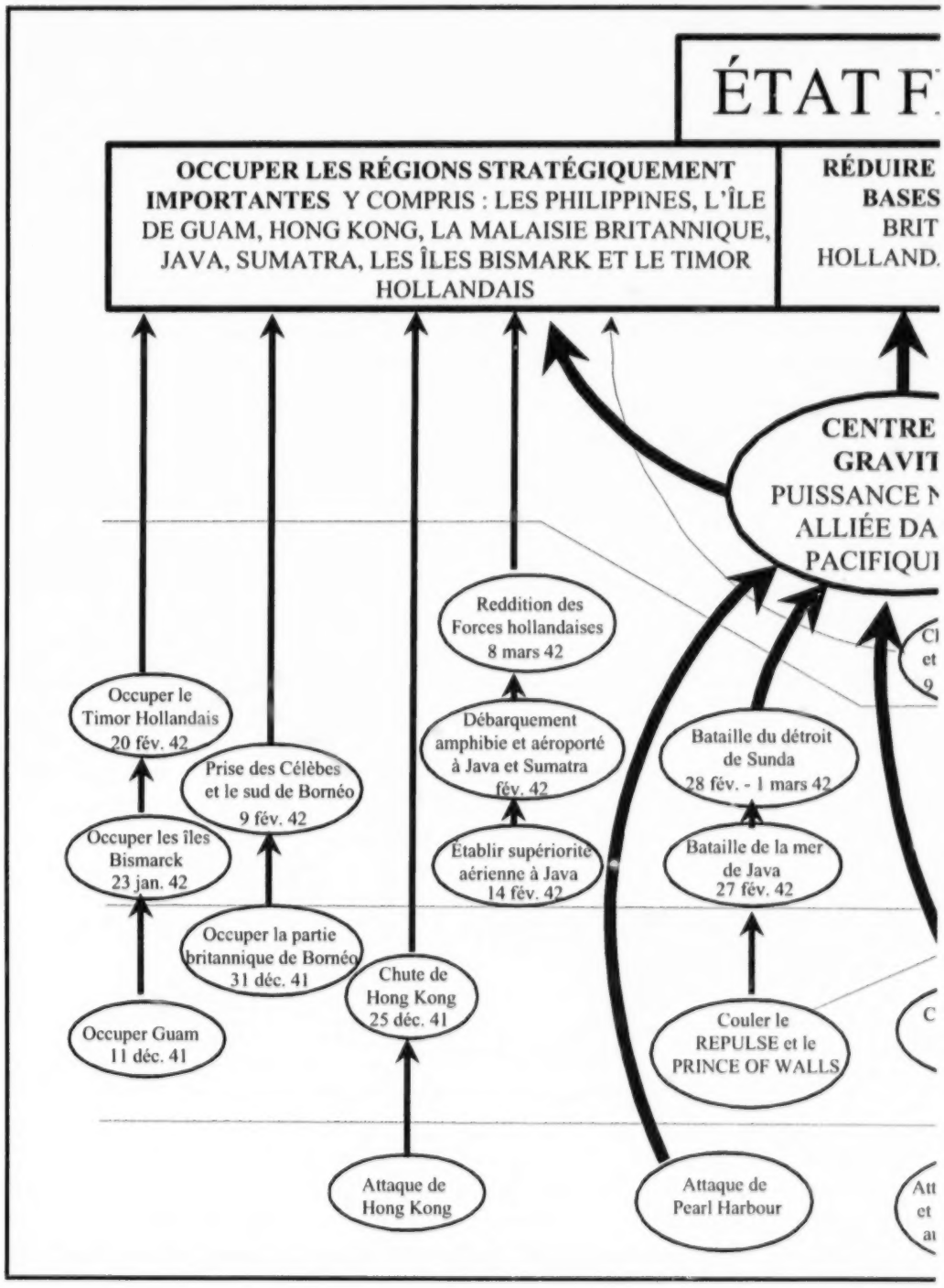

Figure 5A-1 : Théâtre d'opérations japonais sud

CONCLUSION DE LA CAMPAGNE

10. L'avance japonaise a atteint son point culminant en Birmanie, déployée à la limite de sa ligne de communication et faisant face à la saison de la mousson. Plus au sud, les efforts déployés pour prendre Port Moresby ont été neutralisés à la bataille de la mer de Corail.

11. Des plans existaient déjà en vue de l'établissement d'une administration militaire dans les territoires occupés et de l'obtention des ressources naturelles nécessaires. En mars 1942, on a commencé à dresser des plans en prévision d'une contre-attaque alliée et en vue de l'établissement d'un périmètre défensif autour des territoires occupés.

ANNEXE B
LE NIVEAU OPÉRATIONEL – LA CAMPAGNE DE MALAISIE

1. Voyons maintenant certains aspects de la campagne de Malaisie pour faire la comparaison entre le niveau stratégique et le niveau opérationnel.

CENTRE DE GRAVITÉ

2. Alors que le centre de gravité au niveau stratégique était physique, c.-à-d. les forces navales alliées, **le centre de gravité au niveau opérationnel** était le moral et la cohésion des forces du Commonwealth en Malaisie qui se composaient de troupes indiennes, australiennes et britanniques.

3. Le commandant japonais, le général Yamashita, a vite identifié ce centre de gravité et a insisté énormément sur le maintien d'un rythme d'opérations accéléré et sur l'emploi d'opérations en profondeur combinées à la déception.

DÉROULEMENT

4. Les Japonais ont **mené une opération préventive** contre les Anglais en attaquant par la Thaïlande neutre et en prenant le terrain vital élevé dominant les zones de débarquement. Simultanément, des attaques **en profondeur** étaient lancées contre le port de Singapour afin de **désorganiser** les Anglais et d'éroder leur moral. La supériorité aérienne a rapidement été établie et les terrains d'aviation du nord ont été capturés de façon prioritaire pour étendre la **zone d'influence**. Les Japonais sont parvenus à atteindre un rythme relativement plus rapide que celui des Anglais en utilisant des bicyclettes, des camions et quelques chars moyens contre une infanterie essentiellement à pied. Même si les Japonais étaient inférieurs en nombre en Malaisie, ils sont parvenus constamment à concentrer leurs forces pour se présenter devant les Anglais en nombre supérieur aux points décisifs.

5. En mer, la perte du REPULSE et du PRINCE OF WALES aux mains des forces aériennes japonaises a porté un autre dur coup au moral à Singapour. Le général Yamashita a également exploité son contrôle des mers en lançant d'importantes opérations amphibies en profondeur pour **disloquer** les défenses et causer la panique. Cependant, c'est au cours de l'attaque de Singapour que son habileté comme commandant s'est manifestée.

6. Avec une ligne de communication étirée au maximum, de faibles réserves de munitions et des commandants subalternes lui conseillant de faire une pause opérationnelle, le général Yamashita était en difficulté à l'extérieur des murs de Singapour. Il avait libéré sa division de réserve parce qu'il ne pouvait pas lui assurer un soutien logistique suffisant. Le plan de déception est alors devenu son arme clé.

OPÉRATIONS DE DÉCEPTION

7. La sécurité opérationnelle japonaise était très efficace. À cause du contrôle du ciel exercé par les Japonais, les Anglais n'avaient aucune idée de la taille de la force ennemie ni de ses problèmes logistiques. Les Anglais croyaient faire face à une force supérieure à 100 000 soldats bien approvisionnés alors que l'effectif japonais réel était de 30 000 soldats. Pour l'attaque finale de Singapour, le commandant japonais a tiré le reste de ses munitions d'artillerie pour donner l'impression d'être bien approvisionnés. Cette violente attaque a procuré un établissement aux forces japonaises et a créé une atmosphère de désertion, de désorganisation, de chaos et de peur omniprésentes à Singapour. Le général Yamashita a utilisé ses ressources interarmées pour faire en sorte d'isoler Singapour pour qu'elle ne puisse recevoir de renforts. En outre, on a eu recours à des opérations psychologiques prenant la forme de largages de feuillets sur la ville pour inciter à la reddition. Le 15 février 1942, une force d'environ 100 000 soldats retranchés à l'intérieur de la « ville forteresse » de Singapour s'est rendue aux Japonais.

8. Le général Yamashita a décrit la situation comme suit :

> *« Mon attaque de Singapour était une ruse, une ruse qui a marché. Avec mes 30 000 hommes, j'étais en infériorité numérique dans un rapport de trois à un. Je savais que si le combat se prolongeait à Singapour, je perdrais. C'est pour cette raison qu'il fallait une reddition immédiate. Je craignais continuellement que les Anglais découvrent notre faiblesse numérique et notre manque d'approvisionnements et me force à livrer de désastreux combats de rue. »*

RÉSUMÉ

9. Cette campagne illustre comment une force qui conserve l'initiative grâce à un rythme rapide d'opérations et à la synchronisation de ressources interarmées peut attaquer une force supérieure en nombre qui connaît le terrain

et a le temps de préparer ses défenses. Elle illustre également l'importance des opérations d'information. Les actions physiques étaient importantes, mais plus importante encore était l'incidence sur le moral et la cohésion de la force. L'impact de ces moyens combiné à la perte des ressources navales britanniques a dévasté le moral des Anglais et a fait perdre de vue aux soldats qui défendaient un port sans marine la pertinence de leur effort.

ANNEXE C
LA DÉFENSE DU HAUT-CANADA EN 1812

LE CONTEXTE STRATÉGIQUE

1. Le but stratégique des Américains à l'été de 1812 était d'envahir les Canada, de prendre les terres britanniques et de s'en servir à la table des négociations pour obtenir des concessions au niveau commercial et la libre utilisation des mers. Les forces américaines menaçaient d'envahir le Bas-Canada et de frapper la principale forteresse, Québec, et la principale ville, Montréal.

2. L'objectif stratégique des Anglais était de maintenir le statu quo. À défaut, ils se replieraient pour tenir la ville de Québec jusqu'à l'arrivée de renforts de Grande-Bretagne.

3. Les provinces du Canada étaient vulnérables à trois endroits : la rivière Détroit, la rivière Niagara et la frontière constituée par le fleuve St-Laurent et la frontière de Long Island entre le Bas-Canada et l'état du Vermont. Le seul passage étroit restant entre les États-Unis et les Canada était Michilimackinac sur la rivière St. Mary entre le lac Huron et le lac Supérieur.

LA CAMPAGNE DU HAUT-CANADA

4. La seule manière pour les forces américaines de traverser les Grands Lacs était en bateau et les navires de la Marine provinciale patrouillant le lac les en empêchaient. Par conséquent, les États-Unis ne pouvaient menacer le Haut-Canada qu'à deux endroits : la rivière Détroit et la rivière Niagara. Le général Brock savait que les Américains se préparaient à attaquer à ces deux endroits.

5. Le plan de défense initial des Canada consistait à abandonner ces deux lignes aux Américains et à se replier sur Montréal et Québec. Le major-général Sir Isaac Brock, administrateur et commandant du Haut-Canada, estimait cependant qu'il était possible de défendre également le Haut-Canada et a réussi à en convaincre le lieutenant-général Prévost, le commandant du théâtre. Le général Prévost a donné certaines forces régulières au général Brock et lui a permis d'appeler la milice. Cependant, Brock savait qu'il n'avait pas suffisamment de troupes pour défendre l'ensemble de la longue frontière entre

les États-Unis et le Canada et que le fait de diviser ses forces entre les frontières de Détroit et de Niagara aurait été fatal aux deux endroits.

6. Il y avait un autre facteur dans l'équation : les autochtones. Une confédération de Shawnee, de Miami, de Delaware et de Potawatomi sous la direction de Tecumseh était disposée à résister à l'expansion américaine, mais en était venu à croire que les Anglais n'étaient pas fiables. Pour convaincre la confédération Shanee de venir à la défense du Haut-Canada, le général Brock devait prouver aux autochtones que la Couronne anglaise était un allié crédible.

MICHILIMACKINAC

7. Immédiatement après la déclaration de guerre par les américains, le général Brock, depuis son quartier général de York (maintenant Toronto), a envoyé des ordres au commandant du poste de traite britannique de l'autre côté de la frontière, en face de Fort Michilimackinac. À cause de l'isolement du fort, Brock a donné au commandant du poste une grande liberté d'action, se contentant de lui dire qu'il devait utiliser les moyens les plus rapides et les plus efficaces pour prendre le fort.

8. Le commandant a pris l'initiative et à l'aide d'une force composée de soldats de la régulière, d'employés canadiens de la Compagnie du nord-ouest et d'autochtones appartenant à plusieurs tribus, il est parvenu à prendre l'île-forteresse et à établir la crédibilité des Anglais. Cette action **préventive** a donné des résultats psychologiques immédiats : la tribu Wiandot a fait défection pour se rallier aux Anglais; le brigadier-général William Hull, un politicien récemment nommé au grade de général, a abandonné sa base isolée de Fort Dearborn, aujourd'hui Chicago; et les autochtones, fort d'une alliance renouvelée avec les Anglais, ont détruit la garnison de Fort Dearborn qui battait en retraite.

MANOEUVRE À DÉTROIT

9. À peine quelques jours avant la reddition américaine à Michilimackinac, le brigadier Hull avait franchi la rivière Détroit pour se rendre à la ville de Sandwich et se proclamer émancipateur. Certains habitants du Haut-Canada ont fait défection et sont passés du côté des Américains, certains autres se sont rendus chez les Anglais à Fort Amherstburg, mais la plupart, y compris les autochtones des Six Nations, sont tout simplement restés sur place.

10. En traversant ainsi la rivière, Hull menaçait non seulement la cohésion de l'alliance autochtone, mais sa force était également en mesure d'avancer sur terre en direction est pour faire jonction avec les autres forces menaçant Québec. Heureusement, les Anglais avaient capturé les ordres de Hull. Le général Brock savait également qu'il était vulnérable près de Niagara, qu'une bonne partie de sa milice était encore occupée à rentrer la récolte et qu'il ne pouvait envoyer de nombreuses troupes pour tenir le front contre les 400 réguliers américains et les 800 volontaires de l'Ohio du général Hull.

11. Le général Brock a donc décidé, avec 50 réguliers, 250 miliciens et un canon de 6 livres, de se rendre attaquer Détroit en exploitant sa mobilité supérieure sur les Grands Lacs. Pendant que Brock avançait vers l'ouest, des détachements de réguliers Anglais et d'autochtones dirigés par Tecumseh menaient des raids, s'infiltraient par le lac Érié à bord des navires de la Marine provinciale et menaient des opérations en profondeur pour désorganiser les lignes de communication de Hull. Lorsque Hull a appris que Brock s'en venait, le « libérateur du Haut-Canada » a refranchi la rivière Détroit; la manoeuvre de Brock en direction ouest a donc forcé le général Hull et sa force supérieure en nombre à battre en retraite sans combattre.

LA REDDITION DE DÉTROIT

12. Peu après être arrivé à Amherstburg, le général Brock a fait parvenir au brigadier Hull une note minutieusement rédigée :

> *Il n'est pas du tout dans mon intention de vous livrer une guerre d'extermination, mais vous devez savoir que les nombreux groupes d'autochtones qui se sont joints à mes troupes seront hors de mon contrôle aussitôt que les combats commenceront.*

13. Au moment même où le général Hull refusait de se rendre, les canons du général Brock commençaient à battre Détroit. Cette nuit-là, les troupes autochtones de Tecumseh se sont infiltrées du côté américain de la rivière. Pour le général Hull et ses miliciens, la menace d'une attaque des autochtones était très réelle et effrayante. Dans le cadre d'une opération interarmées, le lendemain matin, Brock a fait franchir la rivière à ses forces sous la protection des canons de deux navires de la Marine provinciale. Brock a eu recours à la déception pour donner à sa force une allure plus formidable : il a habillé ses miliciens de tuniques rouges de surplus pour les faire passer pour des soldats réguliers Anglais et, pour rallonger son front, il a augmenté la distance entre ses sections.

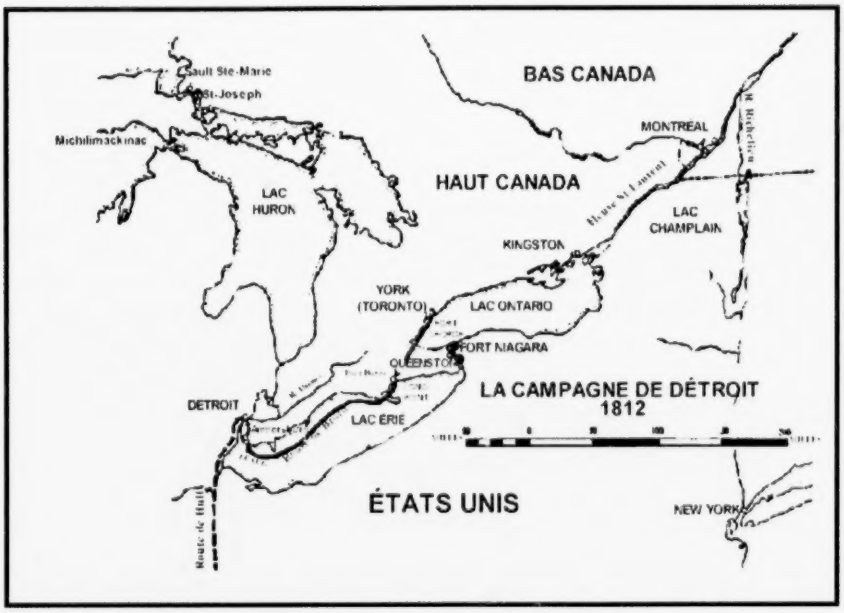

Figure 5C-1 : La défense du Haut-Canada en 1812

14. Ces gestes, combinés à l'effet psychologique de l'apparition des autochtones, ont commencé à détériorer rapidement la situation dans l'esprit des Américains. C'est alors qu'un obus d'artillerie tiré depuis Sandwich a frappé le messe des officiers américains tuant quatre officiers. Le général Hull s'est rendu non seulement avec la garnison de Détroit, mais également avec un détachement de volontaires de l'Ohio qui était parti escorter un train d'approvisionnement, en plus de concéder le brigantin USS *Adams*. Peu après, les autochtones renversaient la garnison américaine de Fort Wayne dans le territoire de l'Indiana, le dernier fort américain de l'ouest.

RÉSUMÉ

15. Brock a mené une campagne défensive dans le Haut-Canada en menant une offensive tactique. Plutôt que d'essayer de tenir un front contre le brigadier Hull et ses forces d'invasion, le général Brock a rapidement décidé d'aller attaquer en sol américain : premièrement à Michilimackinac, puis le long des lignes de communication de Hull et finalement à Détroit. Brock n'a utilisé qu'un petit nombre de soldats pour préserver sa frontière ouest et maintenir sa cohésion en raffermissant l'alliance avec la confédération de Tecumseh. Grâce à une utilisation rusée de la manoeuvre, synchronisée avec la guerre psychologique, des opérations interarmées et une puissance de feu sélective, il

est parvenu à éliminer complètement la menace américaine dans l'ouest pour le reste de la campagne. Après cette campagne, Brock s'est immédiatement redéployé à la frontière de Niagara grâce à sa mobilité supérieure sur les lacs. Il a alors été en mesure de défendre la frontière du Niagara où il est mort au combat plus tard la même année au cours de la bataille de Queenston Heights.

PARTIE III
OPÉRATIONS PARTICULIÈRES

CHAPITRE 6
OPÉRATIONS COMBINÉES

Le général et l'officier de combat supérieur qui ont du succès sont le commandant et l'officier d'état-major d'expérience qui comprennent les particularités, les complexités et les caprices des opérations interarmées et combinées à leur niveau et à un ou deux niveaux de commandement au-dessus du leur. Il est également capable de jouer le rôle d'un commandant national dans un théâtre étranger et faire valoir les intérêts militaires et autres du Canada dans un environnement multinational ou autre. Il faut donner une instruction, un perfectionnement et une expérience appropriés à ceux à qui il incombe de remplir ces fonctions de commandement et d'état-major au combat.

Lieutenant-général Richard Evraire
Représentant militaire du Canada auprès de l'OTAN en 1990

SECTION 1
GÉNÉRALITÉS

1. À l'extérieur du Canada, l'Armée de terre canadienne participera presque exclusivement à des opérations combinées[11]. Dans la plupart des cas, le Canada fera sa part en fournissant des forces terrestres, maritimes ou aériennes distinctes qui tomberont respectivement sous le commandement de forces terrestres, maritimes et aériennes alliées. De tels arrangements ont eu cours pendant les Première et Deuxième Guerres mondiales, le conflit coréen, nos engagements auprès de l'OTAN pendant la guerre froide et la guerre du Golfe. Cependant, les Forces canadiennes peuvent également fonctionner comme une force interarmées autonome ayant une zone d'opérations particulière à l'intérieur d'une chaîne de commandement multinationale comme cela a été le

---

[11] Dans la terminologie actuelle de l'OTAN, on utilise l'expression « combinées »; dans le présent chapitre, cependant, les expressions « combinées » et « multinationales » sont employées indifféremment.

cas en Somalie en 1992-1993. L'une ou l'autre de ces deux possibilités peut se produire à l'avenir et la présente doctrine est conçue en conséquence.

ALLIANCES ET COALITIONS

2. Les opérations combinées comprennent la participation de forces militaires de deux ou de plusieurs pays cherchant à atteindre un but commun. Si l'accord entre les pays est permanent et sanctionné par des ententes politiques, diplomatiques, et militaires réciproques officielles, il s'agit d'une **alliance**. Dans une telle situation, les pays participants ont le temps d'établir des ententes courantes officielles avec des objectifs globaux à long terme. Les pays membres d'une alliance essaient d'utiliser des systèmes et une doctrine militaires compatibles et à établir des structures, des procédures et des plans de contingence communs afin de faire face aux menaces possibles selon une méthode totalement intégrée.

3. Si la relation est de courte durée, a un but bien particulier et est moins officielle, il s'agit d'une **coalition**. Habituellement, les pays forment des coalitions dans des buts bien précis et à court terme. Il arrive parfois qu'une coalition mûrisse et se transforme en une alliance plus formelle.

4. Les opérations combinées se produisent tant à la guerre que dans des opérations autres que la guerre. Elles illustrent l'avantage que présentent les opérations multinationales réussies par rapport aux efforts unilatéraux d'un pays seul. Les coalitions permettent d'augmenter la dimension de l'ensemble de la force, de partager entre les pays les coûts de la tenue des opérations et de hausser la légitimité des buts stratégiques.

SECTION 2
LE CANADA DANS LES OPÉRATIONS COMBINÉES

5. Au cours de son histoire, le Canada a été membre de nombreuses alliances et coalitions multinationales allant des accords et alliances de défense impériale aux missions des Nations Unies visant à faire cesser, à empêcher ou à surveiller des conflits. Cette coopération multilatérale pour la sécurité n'est toutefois pas uniquement une simple tradition canadienne; c'est aussi l'expression des valeurs canadiennes dans la sphère internationale.

6. Dans les grandes alliances et coalitions comme celles qui ont été conclues dans les deux Guerres mondiales, en Corée et pendant la guerre froide, le Canada n'a pas influé de façon importante sur la stratégie politique ou

militaire combinée. Cependant, grâce à son statut de moyenne puissance et à sa politique étrangère globale, le Canada est bien placé pour travailler en coulisse et peut, de ce fait, influer sur la mise en application de cette stratégie. Dans bien des cas, la contribution du Canada n'est pas mesurée par la puissance de combat fournie à l'alliance ou à la coalition, mais bien par son prestige international et par sa capacité de créer et de maintenir un consessus et l'unité dans les opérations multinationales.

RECUL HISTORIQUE

Au cours des opérations dans le nord-ouest de l'Europe en 1944-1945, la Première Armée canadienne a servi dans le 21^{e} Groupe d'armées, lequel faisait partie de la Force expéditionnaire alliée. À différents moments au cours de cette période, des unités et des formations du Royaume-Uni, de la Pologne, des États-Unis, de la Belgique, de la Tchécoslovaquie et de la Hollande ont servi comme partie intégrante de la Première Armée canadienne. Cette dernière a atteint son apogée en février 1945, au cours de l'opération VERITABLE; son effectif total comptait à ce moment-là 470 000 membres, dont seulement le quart toutefois était canadien.

7. Le Canada souhaite ardemment participer aux affaires internationales; par contre, il est aux prises avec une pénurie de ressources et désire sans en démordre résister à la domination de ses alliés et maintenir son indépendance sur la scène internationale.

8. Du point de vue militaire, les troupes canadiennes conviennent particulièrement bien aux opérations combinées. Les soldats canadiens proviennent d'un pays où, avec leurs langues, leurs races et leurs nationalités, les différentes ethnies forment une mosaïque nationale. Ils abordent les problèmes avec une attitude d'ouverture et un sens du compromis dont ils se servent pour trouver des solutions originales. Grâce à ces caractéristiques de même qu'à l'excellent entraînement et aux grandes capacités de combat, l'Armée de terre canadienne peut s'acquitter d'une gamme variée de tâches dans les opérations multinationales.

SECTION 3
UNITÉ D'EFFORT

9. Le succès des opérations combinées nécessite une unité d'effort. Il est peu probable que tous les pays représentés dans une force multinationale partagent exactement les mêmes objectifs stratégiques. La situation se complique davantage du fait que, même s'ils sont sous le contrôle tactique ou

opérationnel du commandant de la force combinée, les contingents militaires participant à une opération multinationale ont, au bout du compte, à répondre à leur propre chaîne de commandement nationale.

10. Dans un tel environnement, il se produit des frictions et l'unité d'effort en souffre. Pour atténuer cette difficulté, les pays participants doivent s'entendre sur des objectifs militaires que chacun peut atteindre, en particulier en ce qui concerne le règlement ou la cessation du conflit.

CONSENSUS ET COHÉSION DANS LES OPÉRATIONS COMBINÉES

11. Dans les opérations multinationales, l'unité d'effort se fonde sur un consensus. Chaque participant doit accepter et comprendre clairement les capacités et les perceptions des autres pays et, s'il y a lieu, faire des concessions pour s'ajuster à celles-ci. Pour qu'il y ait consensus, il faut inévitablement en arriver à un compromis.

12. Les pays peuvent réavaluer leurs objectifs politiques et militaires au fur et à mesure que le conflit évolue. Par conséquent, les commandants stratégiques et opérationnels doivent s'occuper du maintien du consensus pendant la conception, la planification et le déroulement de la campagne.

13. La cohésion de la force combinée peut être son centre de gravité et être prise comme cible par l'ennemi. Des démarches militaires et diplomatiques appropriées peuvent être nécessaires au maintien de la solidarité. Pendant la guerre du Golfe Persique, l'Iraq a lancé des missiles SCUD sur Israël dans l'espoir d'une riposte qui aliénerait les membres arabes de la Coalition et qui effriterait la cohésion. Grâce à des mesures militaires interarmées et combinées dynamiques comme la « chasse aux SCUD » et le déploiement de missiles PATRIOT en Israël ainsi qu'à des démarches diplomatiques multinationales, on a réussi à préserver la cohésion de la force.

14. La solidarité de la coalition est peut-être un point faible crucial, mais elle est également la clé de la légitimité des actions de la coalition et de leur soutien par le public. Les efforts visant à maintenir le consensus sont extrêmement importants, mais il ne faut pas qu'il déforme indûment les mesures prises par le commandant de la force combinée.

15. Si tous les pays participants comprennent clairement les objectifs militaires énoncés et ont confiance en leurs chefs, l'unité d'effort peut être maintenu. Pour avoir du succès, nous devons constamment travailler à instaurer

la cohésion et le travail collectif et à établir un climat de confiance avant, pendant et après les batailles et la campagne. Les commandants et les états-majors canadiens peuvent grandement collaborer au maintien de la cohésion dans les opérations multinationales en agissant comme pont entre les partenaires dominants et les membres moins importants. Pour préserver ce statut spécial, le Canada pourrait être obligé de garder une philosophie indépendante de celle du pays de tête de la force combinée.

SECTION 4
DÉFIS DES OPÉRATIONS COMBINÉES

16. En plus de comporter les nombreux avantages que nous venons de décrire, les opérations multinationales recèlent plusieurs défis qu'il faut relever pour avoir du succès.

DIFFÉRENCES CULTURELLES

17. Les coalitions peuvent être constituées de pays qui ont des cultures, une langue, des valeurs morales et une éthique différentes et des perspectives sociales et économiques incompatibles. Les sources de fierté nationale et les aspects culturels délicats varient considérablement, c'est pourquoi le commandant de la force combinée doit s'adapter à eux. Les différences dans l'éthique professionnelle, le niveau de vie, la religion et la discipline influent sur la façon dans les pays abordent la guerre et les opérations autres que la guerre.

18. Les commandants doivent tenir compte des fêtes religieuses, des appels à la prière et des autres traditions culturelles particulières qui sont importantes pour les alliés. Ces dernières peuvent être considérées comme relativement peu importantes par certains; cependant, le fait de les négliger peut occasionner des frictions, des malentendus et des fissures dans la cohésion. Comme l'a illustré la guerre de Golfe Persique, il a fallu accepter les différences culturelles des Arabes et s'y adapter pour obtenir un consensus et maintenir la cohésion dans la coalition.

LANGUE

19. Le choix de la langue officielle de la coalition peut être une question délicate. Cette mesure prise, on doit traduire tous les documents écrits en vue de l'exécution tactique de l'opération par des unités de pays différents. Ce travail peut influer sur la durée de la planification; parfois, des erreurs ou des

mauvaises interprétations se produisent en raison de différences de terminologie. Peu de linguistes possèdent à la fois les connaissances techniques et une compréhension en profondeur leur permettant de transposer d'une langue à une autre le contenu de textes de doctrine et de se faire parfaitement comprendre. Une traduction peut occasionner une grande perte de message.

20. Vivant dans un pays où il y a deux langues officielles, les soldats canadiens peuvent apporter une aide précieuse à la compréhension des problèmes qu'on éprouve à travailler avec des documents traduits et des difficultés vécues par les partenaires de la coalition qui fonctionnent dans leur deuxième langue.

STANDARDISATION DE L'ÉQUIPEMENT

21. Pendant des opérations multinationales, les commandants constatent parfois qu'il y a, entre les unités, des différences considérables sur le plan technologique et qu'ils disposent de ce fait d'un mélange de systèmes d'armes. Ils doivent s'attendre à des difficultés comme des incompatibilités au niveau de l'équipement de communication et des différences de mobilité tous terrains des véhicules. De même, certaines unités peuvent être équipées de systèmes semblables à ceux de l'ennemi, d'où l'importance de prendre des mesures pour éviter les combats fratricides.

22. On peut exploiter ces différences en plaçant des unités ayant des capacités semblables les unes à côté des autres ou de façon qu'elles se renforcent réciproquement. On peut également utiliser les capacités de l'équipement particulier de manière qu'il soit un complément à l'équipement des autres pays et qu'il crée de nouveaux problèmes à l'ennemi. Par conséquent, les commandants doivent comprendre les capacités et les faiblesses de l'équipement réel des alliés ou des partenaires de la coalition pour intégrer cet équipement avec succès à l'opération.

23. Les efforts déployés en temps de paix sous la direction de l'OTAN ou d'autres organisations internationales pour standardiser l'équipement sur le plan international permettront d'augmenter considérablement l'interopérabilité de l'équipement, des munitions, de la doctrine et des procédures.

RENSEIGNEMENT

24. Les restrictions qu'un pays impose en ce qui concerne les sources et les méthodes du renseignement peuvent faire en sorte qu'une partie du renseignement pourrait ne pas être accessible aux autres membres de la force multinationale. On doit le plus possible fournir ce renseignement en l'expurgeant de ses sources et des méthodes utilisées pour l'obtenir. On doit étudier la possibilité de prendre des dispositions spéciales pour établir, transmettre et utiliser le renseignement à l'intérieur de la force multinationale. Dans la mesure du possible, on doit s'entendre sur ces dispositions et faire des exercices en conséquence longtemps avant le début des opérations.

SECTION 5
ASPECTS DE LA CONCEPTION ET DE LA PLANIFICATION D'UNE CAMPAGNE COMBINÉE QUI SONT PARTICULIERS AU CANADA

25. Dans des opérations combinées, il y aura des objectifs stratégiques de la coalition ainsi que des objectifs stratégiques correspondants du Canada et des restrictions pouvant toucher l'emploi des troupes canadiennes. Les commandants canadiens doivent s'assurer de comprendre l'orientation stratégique du Canada dans le contexte des objectifs stratégiques de la force combinée.

26. Le gouvernement énoncera les objectifs politiques et assignera les ressources. Il appartient aux militaires de convertir ces objectifs politiques en des objectifs opérationnels. Il est donc essentiel pour le commandant opérationnel de garder le gouvernement au courant de tous les aspects pertinents des opérations. Cette attitude stimulera la confiance que les militaires et le gouvernement se portent réciproquement et leur compréhension mutuelle et fera en sorte que les opérations reçoivent un appui adéquat.

27. Cette démarche est particulièrement difficile dans un pays comme le Canada où les leaders gouvernementaux et les fonctionnaires qui ont l'expérience des affaires militaires sont rares. Les commandants doivent être prêts à expliquer les capacités et les limites des forces militaires et les risques qu'elles courent dans un langage que tout citoyen canadien peut comprendre, de telle sorte que le gouvernement soit capable de prendre les décisions appropriées. Si une telle condition n'est pas respectée, l'objectif stratégique sera mal défini, l'accent ne sera pas suffisamment mis sur les opérations et l'opération militaire risque d'échouer.

SECTION 6
COMMANDEMENT DANS LES OPÉRATIONS COMBINÉES

28. Pendant les opérations combinées, la chaîne de commandement doit être claire. Il y a toujours une chaîne de commandement multinationale et une chaîne de commandement nationale.

29. Le commandant de la force combinée discute bilatéralement avec les commandants nationaux sur des questions particulières pendant le processus de planification et du début à la fin de la campagne. Ainsi, les commandants peuvent éviter d'être en compétition les uns avec les autres, déceler les problèmes rapidement et, surtout, être conscients des préoccupations ou des questions délicates en ce qui concerne un pays en particulier. Le tout permet au quartier général de la force combinée de produire des plans qui seront acceptables longtemps à l'avance et de coordonner des activités visant à assurer l'unité d'effort.

30. Le commandant de la force combinée doit établir un rapport adéquat avec les commandants nationaux afin de surmonter bon nombre des difficultés associées aux opérations multinationales. Malgré tout, les pays ont tendance à ne déléguer au commandant de la force combinée que le pouvoir minimal dont il a besoin pour atteindre l'objectif commun.

31. Au cours d'opérations multinationales, surtout quand les forces des pays qui collaborent ensemble sont de grandeurs différentes, la démarcation entre les niveaux opérationnel et tactique est particulièrement floue. Même si une force provenant d'un autre pays a peu d'importance sur le plan tactique, son emploi aura des conséquences dans le contexte politique. **Le commandant national canadien doit donc tenir compte de facteurs opérationnels en plus de facteurs tactiques**.

CONCEPTS DE COMMANDEMENT DANS LES OPÉRATIONS COMBINÉES

32. Pendant des opérations combinées, le commandement et le contrôle peuvent s'exercer par l'entremise d'un quartier général *multinational* ou celui d'un *pays principal*.

33. Dans les alliances de longue date comme l'OTAN, dont les pays membres ont des procédures communes, on penche pour le quartier général multinational; les organisations internationales comme les Nations Unies font de même. Les quartiers généraux multinationaux fonctionnent très bien quand des

procédures de commandement bien établies existent, qu'il y a eu des exercices en conséquence et que des membres d'état-major de compétences constantes sont disponibles.

34. Dans le concept d'un pays principal, on reconnaît qu'un pays hérite du rôle de pays de tête et que son système de commandement et de contrôle a prépondérance sur celui des autres. Cette méthode contribue à l'unité d'effort et permet d'éviter le double emploi et la confusion.

CONCEPT CANADIEN DU COMMANDEMENT ET DU CONTRÔLE DANS LES OPÉRATIONS COMBINÉES

35. Dans les opérations combinées, la dimension nationale est un facteur clé. Cet énoncé est particulièrement vrai quand on prend conscience du fait que, peu importe le grade du commandant national supérieur de chaque contingent d'une coalition ou l'importance de la contribution militaire de son pays, ce commandant exerce effectivement son commandement au niveau opérationnel quand on envisage la situation du point de vue national.

36. Sans une compréhension du niveau opérationnel, l'Armée de terre canadienne sera mal préparée pour planifier des campagnes et des opérations majeures ou même pour collaborer à la planification et à la tenue de ces dernières. Le Canada ne peut pas s'en remettre aux autres pays pour comprendre dans leur globalité les capacités, les limites et les besoins en soutien extérieur des formations et des unités canadiennes et bien utiliser ces dernières dans des opérations multinationales. À elle seule, cette raison justifie qu'on exige des commandants canadiens qu'ils comprennent les concepts de niveau supérieur clairement exposés par nos alliés.

37. Pour le Canada, les concepts clés du commandement et du contrôle dans les opérations combinées gravitent autour des rôles du commandant national canadien et du commandant d'une force interarmées et de la passation du commandement. Ces concepts sont vus plus en détail dans la B-GG-005-004/AF-000 *Opérations de Forces canadiennes*.

COMMANDANT NATIONAL CANADIEN

38. Quand des éléments des Forces canadiennes fonctionnent comme partie intégrante d'une force multinationale, on désigne dans tous les cas un commandant national canadien. Ce dernier constitue l'interface entre les

commandants des éléments et le CEMD, ce qui permet de s'assurer qu'il n'y a pas usurpation des prérogatives nationales et que le soutien est efficace. Les rôles du commandant national sont les suivants : fournir un soutien administratif au contingent canadien de la force combinée, communiquer avec le quartier général de la force combinée en ce qui concerne l'emploi des Forces canadiennes et surveiller la façon dont les Forces canadiennes sont utilisées. Le commandant national doit également établir la liaison avec les représentants diplomatiques canadiens dans le théâtre des opérations.

39. En règle générale, on établit dans le théâtre des opérations un quartier général national assurant un commandement et un contrôle nationaux et fournissant au commandant des installations et des ressources pour qu'il s'acquitte de ses rôles.

40. On délègue généralement au commandant national canadien le commandement opérationnel (OPCOM) des Forces canadiennes participant à l'opération combinée. Par la suite, le commandant national peut céder le contrôle opérationnel (OPCON) de la force au commandant de la force combinée. Dans certaines situations, comme dans les opérations de l'OTAN, le commandant national peut céder le commandement opérationnel (OPCOM). Dans un cas comme dans l'autre, le quartier général national n'est normalement pas en mesure de planifier, d'organiser et d'exécuter les opérations majeures et ces dernières sont généralement la responsabilité du quartier général combiné. Le quartier général national peut cependant être appelé, au besoin, à monter de niveau pour devenir un quartier général capable de mener des activités importantes comme des opérations de désengagement.

COMMANDANT DE LA FORCE INTERARMÉES

41. On désigne toujours un commandant national canadien, mais on ne nomme un commandant de force interarmées que dans les cas où une opération est déclarée « interarmées ». En raison de la nature des Forces canadiennes, les opérations auxquelles participent des groupes de plus d'un élément ne sont pas automatiquement des opérations interarmées; pour l'être, elles doivent être désignées telles par le CEMD.

42. Lorsqu'une force interarmées est mise sur pied, on crée une chaîne de commandement distincte sous la direction du commandant de la force interarmées, qui rend compte de ses activités directement au CEMD. En utilisant le mécanisme de passation du commandement, on met ensuite en service cette chaîne de commandement au moment propice établi au niveau

stratégique et précisé dans les ordres. La passation du commandement est la passation officielle, entre les commandants des commandements d'appui et le commandant appuyé, d'un niveau particulier d'autorité sur des forces assignées à une opération. Le niveau d'autorité qui passe au commandant de la force interarmées et le mécanisme utilisé à cette fin sont déterminés par le CEMD et précisés dans les ordres. La passation du commandement se fait au moment jugé approprié par le CEMD et le commandant de la force interarmées.

43. Si on place le commandant d'une force interarmées canadienne dans le chaîne de commandement opérationnelle et si on lui confie une tâche ou une zone de responsabilité particulière, le commandant de la force interarmées conserve normalement le commandement opérationnel de l'ensemble des Forces canadiennes. Autrement, le commandant de la force interarmées peut céder le contrôle opérationnel ou, dans certains cas, le commandement opérationnel au commandant de la force combinée pour une partie ou la totalité de l'opération. Le commandant de la force interarmées peut remplir les fonctions de commandant national ou on peut nommer un commandant national distinct.

LIAISON AU COURS DES OPÉRATIONS COMBINÉES

44. Une solide liaison est essentielle à l'établissement et au maintien de l'unité d'effort dans les opérations combinées. Les officiers de liaison sont le lubrifiant qui réduit la friction interne dans la machine militaire multinationale. Une liaison efficace favorise la compréhension des missions, des concepts, de la doctrine et des procédures, permet la transmission de l'information essentielle sans erreur et en temps opportun et hausse la confiance et le respect mutuels qui sont importants pour le maintien de la cohésion. Il est essentiel d'être minutieux dans le choix des officiers de liaison; ces derniers doivent dans bien des cas suivre un entraînement spécialisé. S'ils ne parlent pas la langue de la force auprès de laquelle ils sont détachés, ils doivent être accompagnés d'un interprète compétent.

SECTION 7
DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS COMBINÉES

45. Les pays fondent les coalitions et les alliances sur une confiance et une compréhension mutuelles et sur la fiabilité qu'ils attendent les uns des autres; ce sont là les ingrédients qui cimentent les différents éléments de la force combinée. Le travail collectif et le respect mutuel sont essentiels au succès du déroulement des opérations multinationales. Les membres de la coalition

doivent travailler avec leurs partenaires pour exploiter les capacités particulières des diverses forces nationales disponibles.

46. Les commandants doivent comprendre que, dans l'alliance ou la coalition, les tâches pénibles, les risques et les récompenses doivent être répartis de façon équitable entre les diverses forces, compte tenu de leurs capacités et de leurs caractéristiques. On peut favoriser la cohésion et la perception commune de la mission en organisant de fréquentes rencontres entre les commandants et les soldats, en assignant des missions qui correspondent aux capacités des forces touchées et en assurant à ces dernières l'accès aux réserves communes et aux ressources spécialisées comme l'appui aérien.

47. Les récompenses sont difficiles à répartir équitablement. Quand les circonstances le justifient, les commandants et les états-majors doivent s'assurer que tous les pays sont perçus comme efficaces tant sur le plan international que dans leur propre pays. Ceci est essentiel à la fierté nationale. C'est également une question complexe car l'équité est évaluée de façon subjective et soumise à l'influence des médias nationaux. Cependant, même si cette équité est importante, il ne faut pas qu'on fasse en sorte qu'elle nuise à l'opération dans son ensemble.

48. Dans les campagnes multinationales, toutes les forces doivent adopter la même politique en ce qui concerne l'utilisation de la force. Dans certains cas, cependant, les pays peuvent établir des règles d'engagement différentes, en particulier si des partenaires non traditionnels participent à l'opération. De même, il se peut que le concept de force nécessaire minimale ne soit pas compris et accepté de la même façon par tous les pays. Par conséquent, les commandants canadiens doivent être conscients de ces différences et s'adapter en conséquence.

RECUL HISTORIQUE

Pour bien illustrer les effets de directives stratégiques sur l'utilisation tactique de troupes canadiennes dans des opérations combinées, nous pouvons faire allusion à la situation à laquelle faisait face le lieutenant-colonel J.R. Stone, commandant du 2 PPCLI, première unité canadienne à arriver en Corée à la fin de 1950.

Citant une note de service du sous-ministre, le sous-chef de l'état-major général a déclaré, entre autre, que le Canada avait placé le 2^{e} bataillon sous le commandement unifié [Nations Unies] et indiqué à cet organisme que le commandant avait reçu comme directive de ne pas s'engager dans des opérations sauf en cas de légitime défense, tant et aussi longtemps que l'entraînement ne serait pas terminé.

Dès son arrivée en Corée, l'état-major de la huitième armée américaine a, en raison de la détérioration de la situation tactique, demandé à Stone de déplacer immédiatement son bataillon vers le front comme élément du 29^{e} Groupe-brigade d'infanterie britannique indépendant. Stone hésitait à refuser son premier engagement opérationnel, mais les directives stratégiques qu'il avait reçues l'obligeait à s'assurer que ses troupes étaient bien entraînées. L'argument ne faisait pas le poids puisque, manquant autant d'entraînement que les Canadiens, les troupes américaines étaient précipitées vers l'avant.

En qualité d'officier supérieur canadien en Corée, le lieutenant-colonel Stone s'est finalement envolé pour Séoul et, après avoir rencontré personnellement le général Walton Walker, commandant de la huitième armée, a rédigé ses ordres écrits. Le commandant de l'armée a par la suite accordé à Stone le temps dont il avait besoin pour l'entraînement. La force de caractère du lieutenant-colonel Stone a rapporté des dividendes puisque, quelques mois plus tard, soit à la fin d'avril 1951, la United States Presidential Unit Citation était décernée au 2 PPCLI pour ses faits d'armes à Kapyong.

49. On doit également accorder un soin particulier à l'exécution des opérations d'information dans une force multinationale. Les politiques doivent être les mêmes dans toute la force et l'utilisation des opérations psychologiques et de la déception et les affaires publiques sont des activités pour lesquelles il faut tenir compte des questions nationales délicates des pays participants.

SECTION 8
MAINTIEN EN PUISSANCE AU COURS DES OPÉRATIONS INTERARMÉES ET COMBINÉES

50. Dans les opérations combinées, les participants se partagent toujours la tâche d'assurer le maintien en puissance. Cela évite à certains pays d'amener leur soutien administratif au complet et leur permet de se spécialiser dans leur partie de l'ensemble du soutien de l'opération. Par conséquent, le soutien des troupes canadiennes peut être assuré par une combinaison d'unités canadiennes, d'unités d'administration et de logistique d'autres pays, d'entrepreneurs civils et d'organismes d'état-major de la coalition (ou des Nations Unies). Les unités d'administration canadiennes peuvent également fournir du soutien aux forces des autres pays. En raison des capacités et des besoins des participants, chaque situation est unique; il doit y avoir négociations et ententes pendant la phase de la préparation. Dans certains cas, il faut tenir compte des besoins particuliers d'un pays : p. ex., des pièces de rechange ou des produits comme des aliments qui sont le reflet d'une croyance religieuse ou d'une culture. De même, l'administration du personnel est propre aux pays et parfois même aux éléments. Par conséquent, même dans les opérations combinées, le Canada assume généralement lui-même les fonctions du service de santé et d'administration du personnel.

51. L'état-major du quartier général combiné doit assurer la coordination afin de faire en sorte que l'infrastructure locale ne soit pas utilisée à outrance et qu'il y ait, entre les contingents nationaux, une répartition équitable des ressources comme les fournitures médicales, l'eau, les vivres, les matériaux de construction et les immeubles. Cependant, des ententes de soutien mutuel avec le pays hôte ou les pays alliés ne sont pas toujours disponibles, possibles ni même souhaitables. Elles doivent donc être considérées comme un supplément à la capacité de soutien du pays dans le théâtre des opérations et non pas comme un substitut.

52. À moins que d'autres dispositions ne soient prises au cours des opérations combinées, il appartient au pays d'assurer son soutien au combat au niveau tactique.

SECTION 9
CONCLUSION SUR LES OPÉRATIONS COMBINÉES

53. Dans les opérations combinées, les membres de l'alliance ou de la coalition doivent, avant l'engagement des forces militaires, s'entendre sur les conditions signifiant le fin du conflit. Le commandant de la force combinée doit

être mis au courant des questions nationales délicates et des conditions qui pourraient résulter si un élément de sa force était retiré prématurément. Dans une coalition, le commandant canadien doit clairement comprendre ce à quoi le Canada s'attend en ce qui concerne la fin du conflit et les conditions qui entraîneraient un retrait prématuré des Forces canadiennes. C'est un aspect particulièrement important quand il est question de la participation du Canada à une force de maintien de la paix, après un conflit.

SECTION 10
RÉSUMÉ

54. Les opérations à l'extérieur du Canada seront presque exclusivement multinationales. Respectant le principe de l'unité d'effort, le commandant canadien ne doit jamais oublier l'objectif stratégique national et la chaîne de commandement nationale établie.

55. Chaque opération multinationale aura des caractéristiques qui lui seront propres, selon les pays qui y participeront. On devra déployer des efforts supplémentaires pour surmonter les difficultés que de telles opérations présentent et, de ce fait, profiter de la diversité des différents contingents.

CHAPITRE 7
OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

SECTION 1
GÉNÉRALITÉS

1. En préparation à une guerre, l'Armée de terre acquière le leadership, les organisations, l'équipement, la discipline et les ressources qui conviennent à de nombreuses opérations autres que la guerre. La doctrine du combat ne s'applique donc pas uniquement à la guerre. Les mêmes principes fondamentaux, modifiés pour répondre à différentes situations, conviennent à tous les types de conflits.

2. Des opérations autres que la guerre peuvent avoir lieu avant et/ou après une guerre, ou pendant le combat dans le même théâtre. Elles peuvent aussi être menées conjointement avec des opérations en temps de guerre afin d'atteindre les objectifs stratégiques. Elles peuvent se dérouler au Canada ou n'importe où dans le monde.

3. Il y a souvent chevauchement entre des opérations de combat et des opérations autres que le combat menées dans le cadre d'opérations autres que la guerre, comme l'indique le Chapitre 1. Dans presque tous les cas, les troupes doivent être formées et équipées pour participer à des opérations de combat. Il est ainsi plus facile de passer d'un type d'opération à un autre, selon la situation.

4. Les opérations autres que la guerre sont fort variées et comprennent des opérations domestiques, des évacuations appuyées et protégées par les forces armées, des opérations d'aide humanitaire et des opérations de soutien de la paix. Elles s'inscrivent cependant dans trois catégories : les opérations auxquelles le Canada **participe,** par choix ou nécessité; celles auxquelles le Canada est une **tierce** partie dans le conflit et celles auxquelles le Canada contribue par le biais d'une **assistance** non armée.

5. La première catégorie englobe les conflits armés, les évacuations protégées par les forces armées et certaines opérations domestiques. Toutes ces opérations comportent un adversaire identifiable. Au niveau tactique, elles peuvent se dérouler sensiblement de la même façon que la guerre alors qu'aux niveaux opérationnel et stratégique, l'application de la force doit tenir compte du règlement politique général recherché.

6. La deuxième catégorie regroupe la majorité des opérations de soutien de la paix ainsi que certaines opérations domestiques. Le succès de ces missions

repose sur le **consentement** des parties impliquées et sur le maintien de l'**impartialité.**

7. La troisième catégorie comprend les opérations d'assistance non armée, notamment le secours aux victimes de catastrophes, l'appui médical, la supervision des travaux de déminage, l'aide humanitaire, les évacuations appuyées par les forces armées et les opérations de consolidation de la paix. Dans le présent chapitre, nous traiterons des aspects des opérations autres que la guerre qui, au niveau opérationnel, s'appliquent aux trois catégories.

SECTION 2
NATURE DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

8. En situation de guerre, les mécanismes politiques et diplomatiques ne sont plus jugés efficaces et les efforts militaires sont considérés comme le principal moyen de mettre un terme au conflit d'une façon satisfaisante. Les nations peuvent affecter la totalité de leurs ressources au conflit et le niveau d'engagement peut, en théorie, atteindre son sommet. **En situation de guerre, l'état final désiré est généralement obtenu par la coercition, en faisant appel à la force militaire.**

9. Dans un conflit autre que la guerre, les moyens politiques et diplomatiques sont toujours présents et priment sur les moyens militaires pour conduire à la désescalade ou à la résolution du conflit. Tous les instruments de la puissance nationale et internationale doivent être coordonnés afin d'arriver au résultat recherché. Des organisations politiques, militaires, économiques et diplomatiques aussi bien que des organismes civils et non gouvernementaux peuvent y travailler. Le recours à la force militaire ne peut constituer qu'une menace et si la force venait à être effectivement utilisée, elle serait soumise à de sévères restrictions. La participation militaire en vue de résoudre le conflit ou d'y mettre fin n'est donc qu'un élément de l'ensemble de la campagne.

10. Le but des opérations autres que la guerre est généralement d'arriver à une **désescalade** du conflit en contrôlant et en prévenant la violence physique ainsi qu'en créant un environnement sûr qui permettra à d'autres éléments de rechercher des solutions diplomatiques et politiques à long terme acceptables pour les belligérants. **Dans des conflits autres que la guerre, l'état final désiré est généralement obtenu par la négociation.**

11. Comme il arrive souvent que les opérations autres que la guerre se déclarent rapidement, il se peut que les directives politiques établies pour ces opérations soient floues ou incomplètes. Elles se déroulent donc dans un dédale

d'interventions de la part d'organisations non gouvernementales, d'organismes supranationaux, internationaux et nationaux ainsi que de médias nationaux et internationaux. Des militaires, des policiers et des civils y mènent généralement diverses activités touchant la diplomatie, la sécurité, les affaires civiles et des questions d'ordre humanitaire. Ces opérations s'expliquent souvent par la présence de tensions qui existent de longue date et de différences irréconciliables entre des groupes. Elles ne se prêtent donc pas à des solutions à court terme ou à des solutions miracles.

12. Les opérations autres que la guerre qui se déroulent à l'extérieur du Canada sont toujours combinées et soumises aux conditions énoncées au Chapitre 6, notamment le recours à des arrangements improvisés comme la formation d'un quartier général multinational, le maintien en puissance et d'autres fonctions.

13. Le reste du chapitre s'articule autour du concept fondamental selon lequel l'état final en situation de guerre s'obtient par la coercition alors que dans des opérations autres que la guerre, il est généralement atteint par le biais de la négociation. Il y a bien sûr des exceptions à cette règle, **mais cette distinction constitue le fondement de la doctrine de l'Armée de terre canadienne présentée ici.**

SUCCÈS DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

14. Le succès des opérations autres que la guerre est davantage lié à des facteurs politiques qu'à des considérations militaires. Il est évalué en fonction de la contribution des actions militaires pour atteindre l'état final stratégique. Cet état ne constitue jamais une victoire véritable au sens militaire du terme mais plutôt la réalisation des conditions qui permettent de mener d'autres actions politiques, diplomatiques ou sociales et humanitaires pour résoudre le conflit.

15. Les opérations autres que la guerre visent à prévenir les conflits, à restaurer la paix en diminuant l'ampleur du conflit ou en y mettant fin avant qu'il ne dégénère en guerre et à aider à rétablir la paix à la suite d'un conflit ou d'une guerre. Conformément à la méthode privilégiée par le Canada pour aborder les opérations, les actions physiques ne devraient pas être exclues. Pour réussir l'opération, il est toutefois préférable d'attaquer ou, dans certains cas, de renforcer la cohésion physique et morale des participants et les liens qui les unissent à leurs chefs politiques et, plus encore, à leur base d'appui populaire.

16. Les mesures d'attrition physique et la prise de terrain ne sont pas des indicateurs de succès. Mais des facteurs psychologiques et politiques comme une tension réduite, une stabilité accrue et un changement d'allégeance sont de meilleurs indicateurs. Les belligérants peuvent cependant opter pour une guerre d'attrition, surtout si l'appui du public est vulnérable à des pertes élevées chez les forces amies.

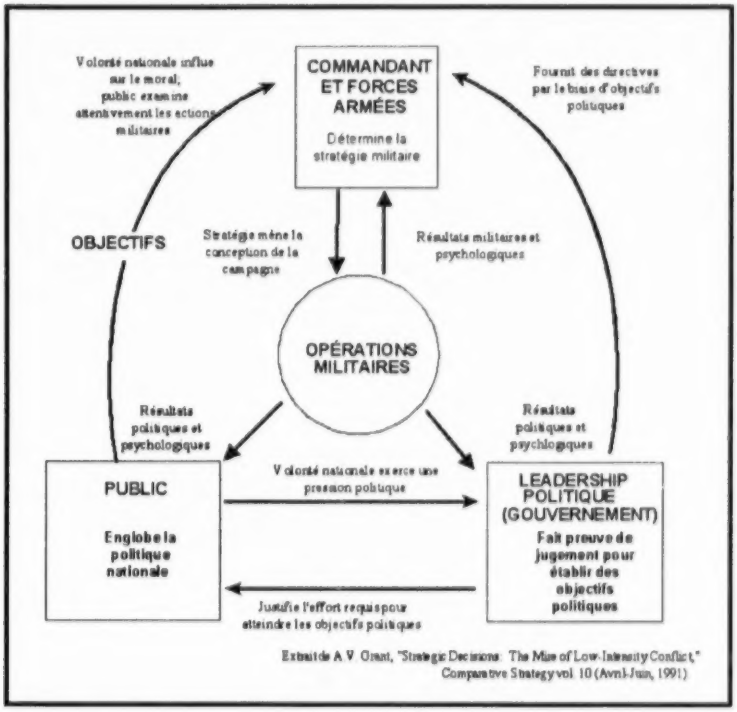

Figure 7-1 : Cohésion dans des opérations autres que la guerre

17. Pour mener à bien des opérations autres que la guerre, il faut considérer plus globalement le concept de cohésion. On peut visualiser la cohésion qui existe entre les gens, le leadership politique et les forces armées au cours d'opérations autres que la guerre au moyen de la « trinité » illustrée à la Figure 7-1. Les effets psychologiques et politiques susceptibles de découler des opérations militaires y sont aussi présentés.

18. Si les opérations militaires menées par les forces amies engendrent des divisions entre les gens et le leadership politique des adversaires en raison d'une perte de volonté; si les forces ennemies perdent le désir de combattre à la suite de défaites tactiques ou de la perte de l'appui populaire et si le leadership réduit les objectifs qu'il s'était fixés au cours du conflit, alors nous parvenons à

attaquer la cohésion avec un certain succès. Toutefois, si les mesures prises par les forces amies aliènent la population, renforcent son appui pour les belligérants et incitent le leadership des forces adverses à poursuivre ses objectifs, c'est que les mesures militaires que nous adoptons, malgré des succès tactiques locaux, sont un échec aux niveaux opérationnel et stratégique.

19. Paradoxalement, il arrive que certaines opérations autres que la guerre visent à *renforcer* plutôt qu'à *attaquer* la cohésion des participants. Cela peut se produire lorsqu'on est parvenu à une entente politique, mais que l'appui militaire et public pour le gouvernement est fragile. Ces activités peuvent comprendre la supervision d'élections ainsi que la formation et l'appui des forces militaires et policières locales. En renforçant la cohésion, on amène les autorités civiles à exercer un plus grand contrôle sur les forces militaires, on tente de faire accepter les ententes par la population et on contribue à identifier et à isoler les factions militaires indésirables.

20. Il peut y avoir asymétrie entre les forces amies et les forces ennemies quant aux des coûts du conflit et des avantages qu'il présente. Les coûts de l'effort militaire sont quantifiés sur le plan physique : les ressources utilisées, les pertes en vies humaines et autres. Les avantages sont quant à eux évalués sur le plan moral : les changements d'allégeance, une diminution des tensions ou la capacité d'imposer notre volonté aux forces ennemies. Lorsque les belligérants luttent pour leur survie ou qu'ils combattent dans leur propre pays, ils peuvent souvent subir des pertes substantielles mais ne pas perdre pour autant leur cohésion et leur désir de lutter. Des opérations prolongées combinées à des pertes importantes et à un manque, voire à une absence, d'intérêt national peuvent cependant éroder la volonté politique et l'appui de la population envers les forces amies.

SECTION 3
PRINCIPES DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

21. Pour la population, un conflit autre que la guerre n'est généralement pas perçu comme une lutte pour la survie. C'est ainsi que le conflit n'a pas automatiquement priorité sur d'autres objectifs nationaux. L'intervention militaire peut être considérée comme une mesure discrétionnaire et l'un des nombreux moyens qui s'offrent pour résoudre un conflit. Elle doit par conséquent être conforme à la valeur de l'objectif politique et à l'appui de la population. **C'est pourquoi les opérations autres que la guerre sont caractérisées par la légitimité, la crédibilité, le recours minimal à la force et le maintien de la transparence.** Les principes de guerre énoncés au Chapitre 1, avec quelques modifications, s'appliquent aussi à ce type d'opérations. C'est

ainsi que les principes décrits plus bas doivent être appliqués de concert avec les principes de guerre.

LÉGITIMITÉ

22. La légitimité est la ressource la plus importante d'une force engagée dans des opérations autres que la guerre. Elle vient de la perception que la mission de la force tout autant que son exécution sont justes et traduisent la volonté d'une autorité nationale ou internationale reconnue plutôt qu'un quelconque parti pris. Les efforts diplomatiques et politiques entrepris ultérieurement pour résoudre le conflit peuvent être sérieusement compromis si la force militaire n'a pas cette légitimité.

23. La légitimité émane de l'orientation stratégique ou du mandat de la force, mais ne peut être maintenue que si les opérations sont menées dans un total respect des normes internationales relatives à l'emploi éthique de la force militaire et selon les principes régissant les activités d'aide humanitaire. Il est essentiel que les forces militaires agissent, et donnent l'impression d'agir, selon les lignes directrices établies en matière d'éthique militaire, d'intégrité, de discipline et d'honneur, conformément au droit national, international et militaire. La force qui semble déroger à cette règle risque de perdre sa légitimité, son autorité et, finalement, son efficacité opérationnelle.

24. Tout comportement jugé inopportun, immoral ou non professionnel en dehors du service ou la moindre preuve de conduite frauduleuse à tout niveau entachera la légitimité générale de la force. Tous les militaires doivent respecter les normes les plus élevées en matière de conduite et d'intégrité. Les commandants doivent, par l'exemple, établir les normes d'éthique de la force et prendre des mesures disciplinaires rigoureuses à l'endroit des contrevenants.

25. Des opérations d'information, comme des programmes d'affaires publiques et des programmes militaires d'action communautaire, peuvent amener la population, tant au pays qu'à l'étranger, à mieux percevoir la légitimité d'une opération. On peut renforcer la légitimité en mettant sur pied une force internationale composée d'éléments venant de pays géopolitiquement équilibrés en termes d'affiliation régionale ou politique. La légitimité favorise une participation accrue de la communauté internationale et d'organismes non gouvernementaux. Elle contribue à fortifier le moral et la cohésion de la force et la volonté nationale ainsi qu'à solidifer l'appui populaire.

CRÉDIBILITÉ

26. Dans la conduite de la campagne menée au cours d'opérations autres que la guerre, il y a une caractéristique qui doit se retrouver à tous les niveaux, du soldat à son poste d'observation, au policier, au commandant de la force et à l'ensemble de la force, et cette caractéristique est la **crédibilité**. La crédibilité a pour assise la *légitimité*. L'individu, l'unité ou la force qui manque de crédibilité aux yeux de n'importe laquelle des parties impliquées parviendra difficilement à s'acquitter de sa mission.

27. Plus l'option militaire est crédible, moins il est probable qu'elle sera mise à l'épreuve. La crédibilité repose sur l'aptitude manifeste à utiliser la force militaire dans le cadre d'opérations menées avec mesure, discipline, détermination et cohérence, dans le respect des directives de la règle de droit. Les forces adverses mettront constamment à l'épreuve la détermination et la capacité des forces amies qui devront faire face aux menaces, aux tentatives d'intimidation et aux prises de terrain de façon énergique et résolue.

28. La force incapable de faire preuve de détermination pourra être perçue comme faible. Elle sera prise à la légère par les forces militaires adverses, la population locale ou la communauté internationale et sera impuissante à inspirer confiance. Des tactiques mal établies sont en général inefficaces et sont en fait un incitatif à la coercition. Pour éviter cette situation, nous devons chercher à donner une impression de puissance, de détermination et de compétence. Nous pouvons aussi pour ce faire réaliser notamment des déploiements rapides et efficaces, exiger la vigilance et le professionnalisme chez tous nos militaires et soigner la qualité des briefings présentés aux médias. Plus la défense locale et la sécurité des troupes assurées par le biais des compétences tactiques sont efficaces, plus le commandant jouit d'une grande liberté d'action.

29. La force doit toujours s'attirer le respect de l'adversaire. Sinon, elle doit prendre sans tarder des mesures afin de corriger la situation. Le respect doit être réciproque et les membres de la force doivent respecter les lois, la langue, la religion, la culture et les coutumes du pays hôte et faire preuve si possible de patience et de respect face aux problèmes et aux positions de négociation des adversaires.

RECOURS MINIMAL À LA FORCE

30. Les décisions quant au recours à la force peuvent être les plus importantes qu'un commandant ait à prendre au cours d'opérations autres que la

guerre. À long terme, le recours à la force dans les opérations autre que la guerre est susceptible d'attirer une riposte, d'accroître la tension, de polariser l'opinion, d'hypothéquer les chances de négociation, d'entacher la crédibilité de la force et d'entraîner une escalade générale de la violence. Des dommages collatéraux peuvent aussi ralentir tout effort de coopération civilo-militaire et amener la population locale à réagir négativement. Le recours à la force ne doit donc se faire qu'en dernier ressort, lorsque plus aucun autre moyen de persuasion n'existe. En théorie, on devrait pouvoir atteindre l'objectif stratégique sans faire appel à la force.

31. En vertu de ce principe et pour faire face aux menaces, les commandants doivent élaborer différentes options convenant aux opérations menées et excluant la force. Ces options peuvent prendre différentes formes, notamment utiliser la négociation, confier une question à un niveau politique plus élevé, employer différentes mesures défensives et des mesures de contrôle comme des barrages routiers, des cordons et des postes de contrôle planifiés ou improvisés, donner des avertissements, avoir recours à une force non meurtrière comme des agents antiémeute ou des matraques et faire des démonstrations de la force qui produisent un effet de dissuasion. Les médias peuvent aussi jouer un rôle en montrant à la communauté internationale les gestes posés par les belligérants et en incitant ces derniers à faire preuve de modération. Lorsqu'ils le peuvent, les commandants doivent toujours chercher à réduire l'ampleur d'un incident ou d'une crise, non l'inverse.

32. **Le principe du recours minimal à la force n'empêche cependant pas l'application disciplinée et contrôlée de la force appropriée lorsque la situation l'exige**. On ne doit jamais hésiter à avoir recours à une force suffisante lorsqu'il s'agit d'assurer sa légitime défense et de faire respecter les règles d'engagement. Justifié et proportionné à la provocation, l'emploi discipliné de la force ajoute en fait à notre crédibilité et constitue un agent de dissuasion contre toute autre provocation. Il devrait aussi aider à réduire les pertes chez les forces amies et les non-combattants ainsi que les dommages collatéraux.

RECUL HISTORIQUE

La conduite d'opérations militaires au cours de la « crise d'Oka » en 1990 illustre clairement l'application des principes des opérations autres que la guerre.

La légitimité de l'intervention militaire était solidement fondée sur le fait qu'elle découlait d'une demande formulée par le gouvernement du Québec et qu'elle

était appuyée par huit Québécois sur dix. Cette légitimité a toujours été soulignée lors des pourparlers avec les Mohawks, la population et les médias. L'opération a été menée avec professionalisme et l'adoption de mesures énergiques combinée à une campagne d'affaires publiques proactive a permis de bâtir la crédibilité des militaires tout en minant celle des Warriors, les porte-parole de la nation Mohawk. La crédibilité des forces militaires a aussi été renforcée par le fait que le principe du recours minimal à la force a été respecté.

La transparence a non seulement permis d'accroître la crédibilité de la force, mais aussi de réduire le risque d'escalade du conflit. Cette politique a été énoncée au niveau stratégique par le CEMD, le général DeChastelain (*« Conformément à mon engagement d'assurer la transparence des opérations des Forces armées, nous continueront à faire connaître nos intentions »*) et mise en oeuvre au niveau tactique par le brigadier-général Roy. *(« Notre stratégie des affaires publiques sera proactive puisque toute information concernant les activités de l'Armée de terre qui ne risquent pas de compromettre la sécurité de nos opérations sera transmise au public par les médias. »*

TRANSPARENCE

33. Il est important que les gestes de la force ne soient pas mal interprétés par les parties engagées dans le conflit, les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux ou encore par la population locale et le public à l'échelle nationale ou internationale. Toute mauvaise interprétation peut avoir des conséquences graves en période de crise. Les activités de la force doivent toujours être transparentes et résister à des accusations voulant qu'elles poursuivent des desseins secrets illicites. Des liaisons avec toutes les parties intéressées, notamment les belligérants, et des contacts étroits avec les médias pourront être nécessaires.

34. Compte tenu du besoin de sécurité, les parties impliquées dans un conflit au cours d'opérations autres que la guerre doivent être informées le mieux possible des raisons du conflit, de la mission et des intentions de la force. En taisant ces informations, on contribue à instaurer un climat de méfiance qui risque de compromettre les chances de conciliation, de coopération et, finalement, de règlement du conflit. La transparence comporte un risque puisque les adversaires, avertis de nos intentions, peuvent prévoir nos actions. Elle peut aussi faire obstacle à l'adoption de certaines mesures de surviabilité comme le camouflage, la dissimulation et la déception.

35. La transparence s'applique aussi au travail des médias. Il arrive souvent qu'il ne soit ni souhaitable ni réalisable d'imposer des restrictions aux médias. Les journalistes devraient pouvoir produire des reportages publics et impartiaux, et le libre accès devrait si possible être accordé aux médias accrédités. On doit les avertir des dangers présents dans certains secteurs, mais des situations dangereuses ne devraient pas empêcher les médias de se rendre sur le site de l'opération.

CONSENTEMENT

36. Bien que promouvoir la coopération et le consentement soit un pré-requis dans la plupart des opérations autres que la guerre, c'est un élément essentiel des opérations de soutien de la paix. Dans certains cas, le consentement au niveau local peut être perdu pour atteindre un objectif opérationnel. Toutefois, une perte globale du consentement mènera à l'escalation et obligera le désengagement de la force ou la transformation du conflit en un conflit militaire classique, où le Canada et ses alliés deviennent impliqués dans le conflit. Au niveau tactique, les opérations ressemblent à celles de la guerre, mais elles seront limitées aux niveaux opérationelle et stratégique par la nécessité d'atteindre le règlement politique désiré.

SECTION 4
COMMANDEMENT DANS DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

37. L'application du commandement dans des opérations autres que la guerre repose sur des principes communs à tous les types de conflits. L'approche et l'importance accordée à certains éléments peuvent toutefois être modifiées. Ces opérations peuvent présenter un défi bien spécial au niveau du leadership puisque les activités d'unités relativement petites peuvent avoir des conséquences opérationnelles, voire stratégiques. Les commandants doivent s'assurer que leurs hommes comprennent qu'une opération réussie sur le plan tactique peut être désastreuse au niveau stratégique compte tenu de la manière dont cette opération est menée et de la perception qu'en ont les adversaires ou le public.

38. Cela exige donc des commandants à tous les niveaux qu'ils conservent une perspective vaste et gardent à l'esprit les objectifs politiques et psychologiques plus importants. La doctrine canadienne exige aussi des commandants qu'ils saisissent les perceptions, les besoins et les préoccupations des autres groupes engagés dans le conflit, autrement dit des commandants

capables de fonctionner hors du cadre des opérations militaires classiques. Il est important de bien comprendre la situation dans son ensemble et d'identifier les éléments qui laissent place à la négociation et ceux qui sont inflexibles.

39. L'ambiguïté inhérente aux opérations autres que la guerre accentue l'importance de la vision et de l'intention du commandant. Lorsqu'ils formulent leur vision, les commandants doivent inclure des objectifs et des considérations politiques, psychologiques et militaires clairement définis. Avec un énoncé explicite de son intention, supporté par un vaste effort dans la transmission de l'information, le commandant créée un point où convergent les efforts de tous les organismes engagés dans l'opération et il s'assure que tous les éléments de la force travaillent en harmonie.

RECUL HISTORIQUE

Voici un exemple de l'intention d'un commandant au niveau opérationnel formulée au cours d'opérations autres que la guerre qui nous est donné par le général Sir Michael Rose dans son *Plan de campagne pour le CBH [Commandement en Bosnie-Herzégovine] :*

Le cmdt du CBH a l'intention de prendre l'initiative de cette situation fort chaotique en adoptant toutes les mesures, dans les limites des pouvoirs qui lui étaient accordés en vertu des mandats de l'ONU, pour en arriver progressivement à la paix. La politique d'information jouera un rôle de toute première importance dans ces objectifs. Toutes les parties s'entendant, nous chercherons à développer des attitudes plus coopératives, positives et empreintes de confiance chez la population de BH. Nous parviendrons ainsi à atteindre l'état final désiré, à savoir la paix et la sécurité, et à créer les conditions favorables à un renouveau économique pour tous en BH.

40. En décentralisant les activités, on veut faire en sorte que des initiatives soient prises au niveau inférieur afin d'exploiter des avantages opérationnels ou stratégiques. Le commandant au niveau opérationnel doit en même temps réagir à tout succès tactique imprévu ou à toute initiative remarquable et être prêt à les appuyer ou à les exploiter afin de cheminer vers l'état final désiré.

41. Dans de nombreuses opérations autres que la guerre, ce sont d'autres organismes qui dirigent. Les commandants peuvent relever d'un chef civil, comme un représentant des Nations Unies ou un fonctionnaire du gouvernement, ou employer lui-même les ressources d'un organisme civil. Il peut arriver qu'une organisation civile ait le statut d' « organisme responsable » afin d'assurer une coordination non officielle. Les rapports en matière de

commandement sont souvent définies sans trop de rigueur, ce qui amène les commandants à rechercher la coopération plutôt qu'à diriger pour atteindre les objectifs par un travail d'équipe. Les commandants militaires doivent voir donc étudier de quelle façon leurs actions concourent à des initiatives qui sont également de nature politique, économique et psychologique.

42. Le commandement au cours d'opérations multinationales est soumis à l'influence des facteurs décrits au Chapitre 6. Pour les opérations domestiques, le commandement est le plus souvent confié au commandant d'un secteur de la Force terrestre, appuyé par son quartier général et renforcé au besoin par l'état-major d'autres éléments. Le commandant de secteur *relève* des autorités civiles (par exemple la GRC), mais fait rapport au CEMD. Les représentants civils d'autres ministères gouvernementaux, y compris la GRC, ne possèdent aucune autorité pour diriger des opérations militaires ou pour donner des commandements ou des ordres au personnel des Forces canadiennes (ils peuvent donner des conseils ou formuler des demandes). Pour une opération domestique, la chaîne de commandement doit donc s'assurer que les forces armées travaillent toujours *en appui* aux autorités civiles et qu'elles sont en tout temps dirigées par leurs supérieurs militaires.

LIAISON DANS DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

43. En plus d'établir les liaisons habituelles avec les forces militaires amies, il y a lieu de coordonner le travail avec des organismes extérieurs, l'administration locale et parfois même avec les forces ennemies. Des liaisons efficaces sont primordiales au succès d'opérations autres que la guerre. En raison de la nature délicate et de l'importance de leur travail, les agents de liaison doivent posséder la confiance et l'appui de leur commandant et compter sur des interprètes compétents.

44. Des rencontres régulières auxquelles assistent les différents organismes ainsi que le choix d'un état-major de liaison sont de bons moyens d'améliorer les relations, d'échanger de l'information et de créer un point central où sont regroupées les demandes d'aide militaire provenant d'organismes civils. De bonnes liaisons permettent d'éviter les malentendus, d'offrir des possibilités de communication et d'amorcer au besoin des négociations. On peut ainsi éviter toute mauvaise interprétation de l'intention et des actions des forces amies et des forces belligérantes, identifier les éléments indésirables et prendre les mesures qui s'imposent à leur endroit.

SECTION 5
CONCEPTION ET PLANIFICATION DES CAMPAGNES POUR DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

45. La conception de campagnes est semblable pour tous les types de conflits mais elle peut exiger des changements pour convenir aux opérations autres que la guerre. Comme l'état final stratégique désiré est un règlement négocié, on tentera d'en arriver à une désescalade du conflit en englobant dans un plan de campagne plus vaste le règlement d'incidents individuels.

46. L'aspect le plus important de la conception de campagnes reste l'absolue nécessité de concentrer les activités aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique en vue d'atteindre l'objectif stratégique. Malheureusement, au cours d'opérations autres que la guerre, les exigences politiques risquent d'être plus imprécises et plus instables qu'en situation de guerre et d'exercer une plus grande influence directe sur tous les aspects du conflit. Au moment de planifier des campagnes, il faut par conséquent définir les objectifs et les activités militaires, les revoir et ultérieurement les comparer à une directive politique changeante dans le cadre de l'analyse de la mission. Le commandant opérationnel doit réaliser que sa liberté d'action sera grandement, et avec raison, limitée par des exigences sociales, économiques et politiques et qu'il devra composer avec une orientation stratégique incertaine et inadéquate. Les restrictions imposées quant au recours à la force militaire physique impliquent le plus souvent que les opérations seront menées sur le plan moral.

47. Malgré une orientation stratégique vague ou incomplète, la campagne doit permettre d'atteindre un état final clairement articulé afin, qu'au niveau opérationnel, on ait un point de départ pour la planification. Toutes les hypothèses posées doivent être notées et continuellement vérifiées. Plusieurs options de contingence le long des lignes d'opération secondaires doivent être établies afin de pouvoir réagir aux changements apportés à l'objectif stratégique. De même, des priorités concurrentielles, des pressions extérieures et des événements imprévus peuvent entraîner des changements incontrôlés et marginaux dans la mission. Pour éviter une telle situation, les commandants doivent être prêts à réaliser régulièrement des analyses de mission et à demander au besoin des explications concernant l'état final stratégique.

48. Dans des opérations autres que la guerre, le centre de gravité est généralement l'appui que le public accorde aux forces belligérantes et à leur leadership politique. Cet appui leur est nécessaire pour établir leur légitimité et pour obtenir le soutien moral et physique dont ils ont besoin. Les opérations militaires qui visent à détruire la cohésion doivent chercher à produire des résultats politiques et psychologiques qui influeront sur l'appui que reçoivent

les belligérants, isoleront leurs forces armées de leur source d'appui moral et physique et créeront de ce fait des conditions propices à un règlement favorable du conflit (voir Figure 7-1). Les mesures militaires prises doivent démontrer qu'en ayant recours à la force, les belligérants n'atteindront pas leurs objectifs et que seule une solution négociée est possible.

49. Il faut du flair politique pour parvenir à identifier les opérations militaires qui altèrent la cohésion qui unit le gouvernement des forces adverses, leur population et leurs forces armées. Un soldat n'est pas automatiquement capable de poser un tel jugement politique; c'est pourquoi l'évaluation du succès sur le plan politique est l'une des tâches les plus difficiles à réaliser au cours d'opérations autres que la guerre.

50. Le centre de gravité des forces amies dépendra lui aussi de l'appui populaire national et de la volonté politique. Des mesures appropriées visant à préserver la cohésion de la « trinité » des forces amies et à la protéger de l'attaque de forces opposées seront peut-être nécessaires.

STRUCTURE DU CHAMP DE BATAILLE

51. Le concept de la structure du champ de bataille doit être appliqué avec souplesse au cours d'opérations autres que la guerre. Il peut arriver que des secteurs d'opération soient modifiés afin de se conformer aux frontières administratives en place (provinces, comtés ou municipalités) et que les quartiers généraux soient établis dans les principales villes des provinces, des comtés ou des municipalités afin de simplifier les relations avec les autorités locales.

52. Les conflits régionaux sont souvent liés à des groupes transnationaux unis par des liens religieux, ethniques ou culturels. La zone d'intérêt au niveau opérationnel peut par conséquent s'étendre bien au-delà du théâtre lui- même et prendre en considération le maintien de la stabilité régionale.

STRUCTURE FONCTIONNELLE

53. Le concept d'une structure fonctionnelle s'applique à des opérations autres que la guerre. Une importance accrue est toutefois accordée à des fonctions telles la coopération civilo-militaire, la coopération interorganismes et l'information publique. Les concepts de synchronisation, de rythme et

d'identification de l'effort principal demeurent des outils essentiels à l'intégration des différentes fonctions.

OPÉRATIONS D'INFORMATION

54. Les opérations d'information sont très importantes dans des opérations autres que la guerre car l'accent est placé sur les actions réalisées sur le plan moral. Tant au niveau local qu'à l'échelle internationale, l'appui du public est alimenté par la crédibilité de la force et la capacité qu'elle démontre de pouvoir régler le conflit. La force doit par conséquent disposer d'un plan d'information proactif qui lui permet de transmettre rapidement des informations valables aux dirigeants, engagés ou non dans la mission. La force doit aussi être capable de réagir aux histoires fallacieuses ou inexactes.

RECUL HISTORIQUE

Les opérations d'information constituent aussi un aspect essentiel des opérations domestiques au cours desquelles les forces militaires sont passées à la loupe par les médias. Le plan d'affaires publiques appliqué au cours de la crise d'Oka en 1990 constitue un excellent exemple d'un plan proactif :

« La présence des journalistes a servi non seulement à informer les gens mais aussi à exercer sur eux une certaine influence. En annonçant publiquement tous les mouvements des troupes et de l'équipement, on a contribué à réduire les tensions et même à susciter le dialogue. L'omniprésence des caméras a aussi encouragé les groupes adverses à garder le calme et à ne pas s'engager dans une escalade de la violence. Alors qu'ils recherchaient au départ l'appui de la population, les Warriors ne savaient pas comment exploiter à bon escient l'appui qui leur provenait des Canadiens lors du déclenchement des hostilités. Les gestes de violence gratuite qu'ils ont posés, une fois montrés par les médias, a renversé la situation et amené les gens à leur soutirer leur appui. Un plan d'affaires publiques comprenant une campagne d'information a sans aucun doute aidé à mieux faire comprendre notre rôle dans la crise. »

« Dans un monde où l'information est d'une importance capitale, les médias fournissent tout. En exprimant clairement notre point de vue, nous éliminions tout risque d'ambiguïté. »

Brigadier-général J.A. Roy
Commandant 5e GBMC, 1990

55. La situation de la MINUAR au Rwanda illustre bien les conséquences importantes que peut avoir l'information au cours d'opérations autres que la guerre. Voici les paroles de son commandant :

> *La force de l'ONU n'avait aucun moyen de s'opposer aux reportages incendiaires produits à dessein par la chaîne indépendante Radio Télévision Libre des Mille Collines....Ces reportages ont été en grande partie responsables du vent de panique et de haine qui a soufflé sur le pays mais qui a cependant convaincu bon nombre de civils à fuir vers les camps de réfugiés des pays voisins...*
>
> Major-général R.A. Dallaire

56. Le processus de collecte d'informations au cours d'opérations autres que la guerre peut être limité par des critères domestiques ou politiques ou bien par des limites imposées par les Nations Unies ou des organisations responsables de la supervision de la paix et qui n'existent pas en situation de guerre. On peut par exemple exiger que la collecte d'information se fasse par des moyens avoués et que les principales sources soient notamment des patrouilles, des postes d'observation, la reconnaissance aéroportée et les liaisons et contacts établis avec la population locale et avec les médias locaux et internationaux. D'où l'importance accrue d'avoir recours à tout le personnel pour recueillir des informations au cours des périodes de service et de procéder régulièrement à des debriefings. Les conducteurs et les militaires assignés aux convois de réapprovisionnement par exemple se déplacent beaucoup dans le théâtre et peuvent avoir accès à certains secteurs autrement interdits aux déplacements et à l'observation. Il faut faire preuve de vigilance au moment de recueillir des informations puisqu'à l'occasion, elles peuvent être utilisées dans le cadre d'enquêtes criminelles, dans des cas de violation du droit national ou international.

MAINTIEN EN PUISSANCE DANS LES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

57. Le commandant opérationnel établit le soutien logistique de ces opérations basées sur les objectifs stratégiques sensiblement de la même manière que pour les situations en temps de guerre. Pour les opérations autres que la guerre, on utilise généralement moins de fournitures de combat, comme les munitions et le carburant et les troupes au combat sont moins nombreuses. Ces opérations exigent toutefois un appui particulier et plus spécialisé et souvent l'utilisation d'équipement inusité comme de l'eau en vrac et du matériel pour

appuyer les programmes militaires d'action communautaire. Les systèmes de soutien logistique adaptés à la guerre conviennent donc à des opérations autres que la guerre. La contrainte principale vient des ressources en personnel et en matériel disponibles sur le théâtre.

58. Il arrive que les unités d'appui au combat ou de soutien au combat soient les seules troupes à participer à des opérations autres que la guerre et que les opérations logistiques constituent l'effort principal. Au nombre des tâches d'appui caractéristiques de ce genre d'opérations mentionnons la construction de routes, de ponts et de toute infrastructure essentielle et le soutien médical d'urgence fourni à l'étranger à l'appui des initiatives diplomatiques ou politiques.

MAINTIEN EN PUISSANCE DANS DES OPÉRATIONS DES NATIONS UNIES

59. Le maintien en puissance dans des opérations des Nations Unies est différent de celui requis pour d'autres opérations multinationales. On s'attend à ce que les forces qui arrivent au théâtre au début de l'opération soient autosuffisantes pour un certain temps. Toutefois, la responsabilité générale en matière de soutien logistique pour des opérations de maintien de la paix incombe à l'ONU. Les éléments canadiens adoptent donc le système logistique de l'ONU et se conforment aux procédures de l'organisation. S'il arrive que le système logistique de l'ONU soit inadéquat ou que le commandant opérationnel ait besoin d'un soutien supérieur à ce que prévoient les normes de l'ONU, alors le soutien devient une responsabilité nationale. Pour plus de détails, voir la B-GL-321-005/FP-001 *Opérations de maintien de la paix.*

SECTION 6
CONDUITE D'OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

PRÉPARATION ET DÉPLOIEMENT

60. Les opérations autres que la guerre devraient être menées à partir d'une base sûre. On doit assurer la sécurité de la force afin de lui permettre de conserver sa liberté d'action et de prendre l'initiative sur les forces adverses.

CONDUITE

61. À l'arrivée des forces militaires, on peut présumer que les forces adverses auront l'initiative. Le commandant doit donc mener des opérations visant à fixer l'ennemi et à établir les conditions qui lui permettront de prendre l'initiative, soit physiquement soit moralement. Il peut par exemple faire une démonstration écrasante de sa force et de sa capacité manifeste d'utiliser une force disciplinée, comme cela s'est fait lors de la crise du FLQ, à Oka, en Somalie et à Haïti. Il montre ainsi sa **capacité** d'utiliser la force, mais l'effet psychologique produit par une démonstration de la puissance militaire élimine souvent le besoin d'y avoir effectivement recours.

62. Dès le moment où les troupes sont engagées dans l'opération, les forces adverses sont incertaines quant aux actions qui seront posées et elles « mettront à l'épreuve » pendant un certain temps la détermination et la capacité des forces amies. Le commandant doit prendre l'initiative afin de tirer parti de cette période d'incertitude qui suit le déploiement de ses troupes et en profiter avant que le conflit ne stagne et que les progrès soient beaucoup plus difficiles à réaliser. À ce stade, la crédibilité de la force est essentielle pour préserver la sécurité, assurer la liberté d'action et établir les conditions favorables à des actions offensives axées sur les négociations.

63. Lorsque l'adversaire est identifiable, le plus important est de déterminer la meilleure façon de mettre fin au conflit ou de le résoudre en attaquant la cohésion de l'adversaire. On y parvient en combinant la destruction, les opérations préventives, la dislocation ou la désorganisation. L'équilibre entre ces différents éléments sera différent de celui qui existe en temps de guerre et il faudra peut être élargir le sens du terme cohésion.

64. Les efforts visant à cibler la cohésion devraient porter non seulement sur les forces militaires des adversaires, mais aussi sur l'appui populaire et le leadership politique tel qu'illustré à la Figure 7-1. Tant sur le plan politique que psychologique, les résultats de ces opérations doivent parvenir à convaincre le leadership des adversaires que la cause est perdue ou du moins qu'elle fait l'objet d'une trop grande dissidence politique pour qu'il soit possible de continuer. Toute force adverse doit réaliser qu'elle sera finalement incapable d'atteindre son objectif politique.

65. Pour supprimer la volonté de lutter d'un adversaire, le commandant doit voir au-delà des combats tactiques et identifier ses forces et ses faiblesses sur le plan politique. Il est primordial d'imposer sa volonté aux autres factions, donc de comprendre la politique et les dynamiques sociétales. Si le

commandant de la force opposée estime qu'il peut éventuellement remporter la victoire ou obtenir un quelconque avantage, alors il poursuivra le combat.

66. Il peut être opportun de procéder à une destruction sélective au niveau tactique. Comme il est en général peu probable que des pertes nombreuses dans un camp comme dans l'autre ou chez les non-combattants servent les objectifs politiques, il sera plus profitable d' attaquer la volonté et la cohésion des adversaires. Le recours inutile ou intempestif à la force peut en fait compromettre l'état final désiré et porter atteinte aux activités à long terme qui suivent le conflit.

FIXER ET FRAPPER, DANS DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

67. La conduite de telles opérations reposera sur les forces dynamiques qui consistent à fixer et à frapper. Il faudra toutefois attribuer un sens plus général à ces concepts afin de les appliquer aux opérations autres que la guerre. Chaque rencontre, poste de contrôle sur lequel on se heurte, patrouille ou escorte d'un convoi doit être perçu comme un « combat » ou un « engagement » dont la conduite doit respecter l'intention du commandant.

68. Au cours d'opérations autres que la guerre, il peut non seulement être souhaitable mais inévitable de concentrer ses efforts à fixer l'adversaire et à le frapper sur le plan moral. Dans la lutte de volontés qui existe au cours de telles opérations, il faut conserver l'initiative psychologique en établissant une légitimité solide liée au droit national ou international. Une fois la légitimité de la force établie, d'autres actions peuvent être entreprises.

69. La façon de faire du Canada pour amener la désescalade d'un conflit repose avant tout sur l'aptitude à appliquer les **compétences tactiques** élémentaires et la **capacité d'établir des contacts** afin de réduire le nombre et la gravité des incidents. Les compétences tactiques comprennent entre autres la capacité d'effectuer des manoeuvres, d'assurer l'autodéfense, d'effectuer des reconnaissances, de réagir efficacement au tir. Réciproquement, la capacité d'établir des contacts englobent des contacts personnels, principalement l'enquête, la négociation, la médiation, l'arbitrage, la conciliation, d'autres mesures qui visent à instaurer la confiance et les opérations d'information.

70. **Fixer**. Lorsqu'on fixe l'ennemi, on l'empêche d'atteindre ses objectifs, on limite sa liberté d'action et on le place dans une position qui l'oblige à réagir. Le commandant tente ainsi de créer les conditions qui lui permettent de prendre

l'initiative et de la conserver. Il peut en fait s'agir du prélude à une activité politique et diplomatique décisive. Cette opération ne devrait cependant pas mener à une stagnation ou à un durcissement des positions qui retarderait le règlement du conflit. On aura recours à certaines mesures d'instauration de la confiance et de négociation au niveau tactique, mais l'objectif est avant tout de créer les conditions favorables pour mener, à des niveaux plus élevés, des actions pouvant conduire à un état final négocié.

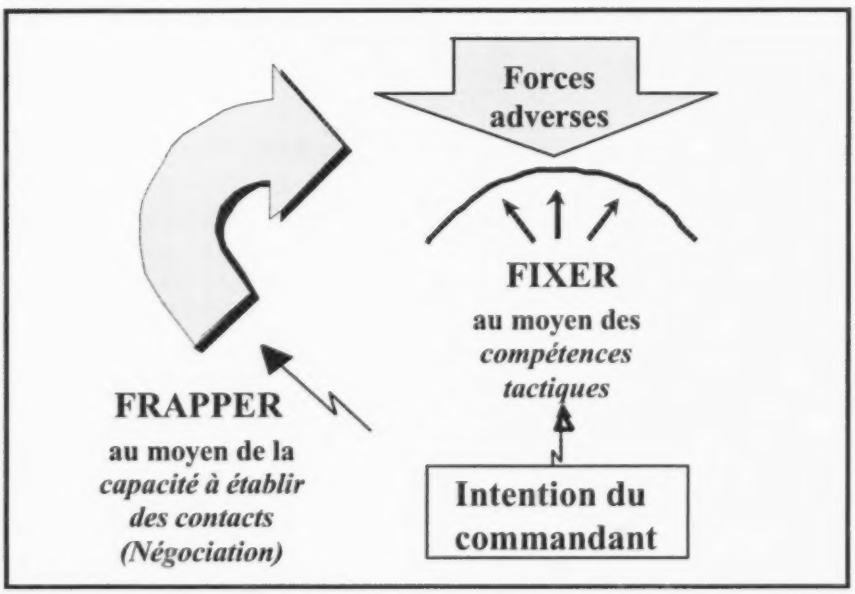

Figure 7-1 : Fixer et frapper, dans des opérations autre que la guerre

71. Sur le plan militaire, le commandant doit protéger la vie de ses hommes et l'intégrité de ses forces. Les soldats doivent pour ce faire appliquer leurs compétences tactiques élémentaires pour se défendre et fixer l'adversaire afin de créer les conditions de sécurité qui permettront à d'autres éléments de la force de contribuer à la désescalade du conflit.

72. **Frapper**. Pour les opérations autres que la guerre, on élargit le sens de « frapper » afin qu'il englobe le recours à la négociation comme mesure offensive pour prendre l'itiniative et s'emparer d'objectifs tactiques et opérationnels. Lorsque l'ennemi a été fixé et que la situation est stable, il est possible de reprendre le terrain perdu ou d'augmenter ses gains par le biais de la négociation. **En fixant l'ennemi principalement par le biais des compétences tactiques élémentaires, on établit les conditions qui permettront de frapper, avant tout au moyen de la capacité d'établir des contacts.**

73. Dans certaines situations, il peut convenir d'avoir recours au combat physique au *niveau tactique* en respectant les lignes de conduite relatives au recours minimal à la force. Parfois, il peut être tout aussi efficace de menacer de façon crédible d'avoir recours à la puissance militaire, en faisant par exemple une démonstration massive de la force, que d'y avoir effectivement recours.

74. La destruction physique au *niveau opérationnel* doit cependant être utilisée avec modération puisque le conflit peut s'intensifier plus rapidement et être plus lourd de conséquences lorsque des forces de niveaux supérieurs y sont engagées. Elle peut servir à démontrer l'habileté et la volonté de la force à utiliser une puissance de tir écrasante et donc à amener les participants à négocier. On peut aussi avoir recours à la force pour placer les forces amies dans une position de force pour entreprendre les négociations.

75. Lorsqu'il n'est ni possible ni souhaitable de frapper physiquement l'adversaire, on peut tenter de manoeuvrer en modifiant la situation et en posant de nouvelles menaces et de nouveaux défis. Les manoeuvres, qu'elles soient psychologiques ou physiques, confèrent l'initiative et la capacité de changer la situation et par conséquent de la dominer. La manoeuvre est cet état d'esprit particulier où l'on tente de saper la détermination des adversaires en exerçant une pression psychologique par la patience, la modération, le professionnalisme et une discipline irréprochable.

RECUL HISTORIQUE

Les troupes canadiennes ont été déployées dans le cadre d'une mission des Nations Unies en ex-Yougoslavie qui a débuté en 1992. Le 22 janvier 1993, à la suite d'une impasse au niveau stratégique, les forces croates ont avancé dans le secteur ouest afin de prendre le contrôle des secteurs du territoire croate occupés par les Serbes de Kryena. Avec plus d'avertissement, les réseaux diplomatiques auraient pu intervenir pour exercer des pressions sur la Croatie. Au lieu de cela, les spécialistes politiques aussi bien que les officiers de liaison ont été pris au dépourvu. Les forces croates ont pris le contrôle de certaines parties de ces secteurs connus sous le nom de « Zones roses » dans le secteur sud de l'ONU. Le long de la route ZAGREB-BELGRADE, à proximité de la ville de NOVSKA, les troupes ont rencontré deux compagnies du 3e Bataillon, Patricia's Canadian Light Infantry, occupant des positions retranchées et disposant d'une défense tous azimuts et d'armes lourdes pour couvrir une étroite voie d'accès. Le déploiement défensif s'est ajouté à d'intenses efforts de négociation de la part du commandant du bataillon des Nations Unies tout autant que du représentant spécial et du secrétaire général. Au cours des négociations, on a saisi toutes les occasions de souligner l'état de préparation des positions et la

détermination des forces de l'ONU de les protéger contre toute attaque. Le déploiement défensif joint à d'importants efforts de négociation au niveau opérationnel ont finalement porté fruit et l'attaque a été interrompue peu avant l'incursion dans la zone contrôlée de l'ONU.

76. Comme les opérations peuvent être concentrées sur le plan moral, les opérations d'information constituent un des principaux moyens dont dispose le commandant opérationnel pour influer sur les forces adverses ainsi que sur le public à l'échelle internationale et nationale.

77. Dans bien des cas, il est inopportun de faire appel uniquement aux militaires et on doit régler l'incident par une négociation menée à un niveau supérieur. La négociation et la médiation sont des moyens de réconcilier les adversaires et les forces amies. Dans bien des sociétés, l'estime de soi et l'honneur du groupe revêtent beaucoup d'importance et de simples mesures prises pour sauver les apparences et pour préserver la dignité d'un groupe peuvent contribuer à alléger la pression et à désamorcer une crise. Mais en réagissant mollement ou en tardant à réagir, on risque d'accroître les possibilités de récurrence de la situation. Il faut faire preuve de patience et de détermination, bien connaître les forces et les faiblesses de l'adversaire et comprendre clairement l'intention du commandant.

LIGNES DE CONDUITE S'APPLIQUANT AU RECOURS À LA FORCE DANS DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE[12]

78. Les mécanismes *d'auto-défense* et *les règles d'engagement* (RE) restent valables pour les opérations autres que la guerre. Les règles d'engagement peuvent cependant être plus restrictives et les règles s'appliquant aux opérations domestiques fort différentes de celles établies pour les opérations menées à l'extérieur du Canada. Les militaires sont toutefois toujours autorisés à avoir recours à la force en cas de légitime défense ou dans certaines circonstances, pour empêcher que des personnes ne soient tuées ou gravement blessées.

79. Pour les opérations des Nations Unies, il existe une distinction entre des missions autorisées en vertu du Chapitre VI de la chartre des Nations Unies

---

[12] Les lignes de conduite générales s'appliquant au recours à la force sont décrites au chapitre 6.

(Règlement pacifique des conflits) et du Chapitre VII *(Mesures en cas de menaces à la paix, de violation de la paix et d'actes d'agression)*. La principale différence entre ces deux chapitres et les dispositions qu'ils contiennent se situe au niveau de l'autorisation relative au recours à la force. Le Chapitre VI traite principalement de moyens pacifiques pour en arriver à un règlement mais n'écarte pas la possibilité de déployer des forces militaires. Le recours à la force en vertu du Chapitre VI se limite par conséquent à la légitime défense. Le Chapitre VII présente d'autres moyens (mais toujours de façon pacifique) d'en arriver au respect, à des actions coercitives et au recours à la force pouvant aller jusqu'à l'utilisation de la force meurtrière pour assurer un retour à la paix et à la stabilité. Les lignes de conduite s'appliquant au recours à la force sont décrites plus en détail dans la B-GG-005-004/AF-005 *Use of Force in Canadian Forces Operations*.

SECTION 7
ASPECTS PARTICULIERS DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

OPÉRATIONS DOMESTIQUES

80. Les opérations domestiques sont menées dans le but d'aider à maintenir l'ordre et la sécurité publics, d'offrir les secours d'urgence et de poursuivre des objectifs de développement national par la prestation d'une assistance armée ou non armée aux autorités civiles. Au cours des opérations domestiques, les Forces canadiennes renforcent ou appuient les autorités civiles jusqu'à ce que ces dernières puissent reprendre leurs activités normales.

ÉVACUATIONS APPUYÉES/PROTÉGÉES PAR LES FORCES ARMÉES

81. Dans de nombreuses régions du globe, des citoyens canadiens peuvent être victimes de terroristes, de dissidents, de forces de guérilla ou d'une dégradation de la loi et de l'ordre. On peut alors faire appel aux Forces canadiennes pour évacuer ces citoyens. Il s'agit toujours d'opérations interarmées et sans doute combinées.

82. Une **évacuation appuyée par les forces armées** est réalisée quand le pays hôte est en mesure d'assurer et de garantir la sécurité de l'opération. Les moyens militaires se limitent aux moyens de communications, de transport et de soutien médical nécessaires. Une **évacuation protégée par les forces armées**

est menée quand le pays hôte n'est pas en mesure de garantir la sécurité de l'opération. Une force militaire est alors déployée afin d'assurer la sécurité et la protection pendant l'évacuation.

OPÉRATIONS DE SOUTIEN DE LA PAIX

83. Les opérations de soutien de la paix sont des opérations multifonctionnelles conduites impartiallement en appui à un mandat des Nations Unies/de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, impliquant des forces militaires et des organismes diplomatiques et humanitaires pour atteindre un règlement à long terme ou d'autres conditions stipulées dans le mandat. Elles incluent le maintien de la paix et l'imposition de la paix ainsi que la prévention des conflits, le rétablissement de la paix, la consolidation de la paix et les opérations d'aide humanitaire.

84. Au cours des opérations de soutien de la paix, les unités et les formations de l'Armée de terre canadienne ne font pas face à un « ennemi » comme en situation de guerre. Le succès de la mission repose sur le **consentement** des parties impliquées et sur le maintien de l'**impartialité** par les forces de soutien de la paix.

85. Il est peu probable que le consentement soit absolu ou permanent. Au niveau opérationnel, le consentement découle d'ententes officielles et ses limites sont assez bien définies. Au niveau tactique cependant, le consentement est soumis à de nombreuses influences locales, notamment le degré de contrôle qu'exercent les commandants sur les forces locales ainsi que la crédibilité et le respect mutuel qui existent entre les forces d'intervention et les belligérants.

86. Dans de telles opérations, l'impartialité de la force fait en sorte qu'on **ne peut** prédire la conduite des opérations en se basant sur l'identification d'un ennemi. Selon la doctrine de l'Armée de terre canadienne, une force qui perd son impartialité devient un participant et prête donc le flanc à la critique et aux représailles physiques.

87. Dans des opérations de soutien de la paix, la paix se fait souvent rare; un conflit existe et des belligérants tentent de mener leurs propres campagnes en attaquant le centre de gravité de l'adversaire, en exploitant ses faiblesses et en brisant sa cohésion afin de réaliser leurs objectifs stratégiques. Le commandant doit avant toute chose comprendre le contexte stratégique dans lequel se situe le conflit, les buts et les objectifs opérationnels des deux camps et les moyens

qu'ils se proposent de prendre pour atteindre ces objectifs. Il se doit de connaître à fond la situation au niveau opérationnel.

88. Lorsqu'il comprend parfaitement bien le conflit, le commandant opérationnel peut déterminer les faiblesses de chaque camp et leur centre de gravité respectif, choisir ses objectifs opérationnels et chercher à prendre l'initiative. Le plus difficile lors de la conception de la campagne, sera de convertir les activités qui lui ont été confiées en objectifs cohérents, durables et réalisables afin de cheminer vers un état final politique défini.

CONFLITS ARMÉS

89. La décision délibérée de renoncer à l'impartialité et de faire partie d'un conflit distingue les conflits armés des opérations de soutien de la paix. Ces actions sont différentes des guerres en ce qu'elles sont de nature discrétionnaire et qu'elles ne menacent pas notre nation sur le plan stratégique.

IMPOSITION DE LA PAIX

90. Les opérations d'imposition de la paix sont mandatées selon le Chapitre VII de la charte des Nations Unies. Elles sont coercitives et entreprises losrque le consentement des parties impliquées n'a pas été obtenu ou est incertain. Elles sont élaborées afin de maintenir ou de rétablir la paix ou de mettre en force des conditions stipulées dans le mandat. L'imposition de la paix est donc une activité qui met un terme à un conflit par une intervention directe ou indirecte. Elle peut être considérée comme un moyen de passer aux activités qui suivent le conflit, notamment aux opérations de consolidation de la paix. Cette perspective à long terme est susceptible d'influer considérablement sur la façon dont une campagne d'imposition de la paix est planifiée et réalisée.

OPÉRATIONS D'AIDE HUMANITAIRE

91. Au cours d'opérations d'aide humanitaire, les militaires participent à des programmes à court terme visant à alléger la souffrance imputable à des catastrophes naturelles ou à l'intervention humaine, y compris les combats. Ces programmes contribuent à atténuer la douleur, la maladie, la faim et la misère. L'aide humanitaire appuie ou renforce les efforts des autorités civiles locales ou d'autres organismes oeuvrant principalement en ce sens.

92. Les opérations d'aide humanitaire peuvent être menées en autonomie ou dans le cadre d'une opération de soutien de la paix. La privation et le démembrement de la population servent parfois d'armes de guerre et de moyens d'acquérir du terrain. Le recours à des convois d'aide humanitaire et à des secteurs protégés sont des moyens qui peuvent contribuer à réduire la portée de telles tactiques et à amener les adversaires à négocier. À l'inverse, les efforts humanitaires peuvent avoir pour effet d'encourager le maintien du statu quo ou pire, la poursuite illimitée du conflit. Il faut donc établir une vaste stratégie afin que les opérations combinées de maintien de la paix et d'aide humanitaire soient intégrées aux efforts diplomatiques.

93. L'absence d'une politique claire et d'une coordination efficace entre les militaires et les organisations d'aide humanitaire au niveau opérationnel peut restreindre la portée de l'aide fournie bien qu'elle permette de sauver des vies. Seule, l'aide humanitaire ne peut conduire à des solutions à long terme. Il faut coordonner la sécurité militaire et les efforts d'aide humanitaire aux initiatives politiques afin de réduire les tensions et les hostilités qui empêchent les personnes déplacées et les réfugiés de rentrer chez eux. On pourra ainsi réinstaller rapidement les gens et reprendre des activités politiques et économiques normales selon un cadre stratégique cohérent fondé sur des initiatives de consolidation de la paix et de revitalisation de l'infrastructrure locale. Cela est en partie possible grâce à la coopération interorganismes.

SECTION 8
COOPÉRATION INTERORGANISMES

94. Les commandants de l'Armée de terre canadienne doivent être prêts à mener des guerres et à participer à des opérations interarmées et multinationales autres que la guerre de concert avec différents organismes gouvernementaux, non gouvernementaux, bénévoles privés et internationaux. Cela s'applique non seulement lorsque le recours aux forces armées est l'option stratégique privilégiée comme c'est le cas en situation de guerre, mais aussi lorsque d'autres organismes sont choisis et que les militaires sont appelés à fournir des forces d'appui ou de protection, lors d'opérations de sécurité interne et d'aide humanitaire par exemple.

95. Lorsque la présence militaire est requise, il est essentiel de coordonner les efforts militaires et ceux d'autres organismes par le biais d'une coopération interorganismes. Les forces militaires doivent s'appliquer à établir les conditions de sécurité et de stabilité qui permettent à d'autres organismes de bien remplir leurs fonctions. L'administration locale peut être appelée pour ce faire à fournir sa contribution. Une fois l'environnement sûr, l'aide humanitaire

et les tâches connexes doivent être confiées à des organismes civils capables de fournir le soutien humanitaire, l'aide économique et les services de police et d'assurer le développement politique et social pour mettre fin au conflit. Les militaires doivent se retirer progressivement et l'effort combiné permettra de fournir la légitimité et l'influence qui aideront à réaliser les objectifs militaires et politiques.

96. La coopération interorganismes doit s'appuyer sur une compréhension claire de l'état final désiré. Il est essentiel d'établir une coopération militaire, politique et diplomatique. Cette coopération est plus facile à réaliser lorsque les objectifs sont précis, que le leadership de l'opération est identifié et que les rôles des différents organismes sont bien définis. Cela exige un concept et un plan clairement établis au niveau opérationnel.

97. La coopération interorganismes, doit permettre d'atteindre un consensus suffisant au regard des objectifs stratégiques afin que les campagnes opérationnelles menées par un organisme ne nuisent pas aux efforts d'un autre organisme. Le commandant doit saisir les objectifs de ces organismes, connaître leurs ressources et leurs limites et comprendre de quelle façon ils peuvent contribuer ou nuire à la réalisation de ses propres objectifs. Il faut insister sur la coordination des objectifs stratégiques (par exemple le règlement pacifique du conflit) afin de favoriser la coopération ou, du moins, d'espérer parvenir à un consensus et à un travail d'équipe. Tout comme dans les opérations multinationales, un consensus n'est atteint qu'au prix d'efforts considérables. Il peut arriver qu'aucun consensus ne soit possible et que l'objectif soit tout simplement la coopération et la non-ingérence réciproque. En fin de compte, les résultats obtenus récompenseront tous les efforts fournis.

98. La coopération avec d'autres organismes, allant des forces policières aux organisations gouvernementales ou non gouvernementales locales et aux organisations bénévoles privées, peut présenter d'autres avantages pour la force. Ces organismes peuvent en effet posséder des connaissances très utiles sur la région ou sur la culture que des nouveaux arrivants n'ont pas. Par exemple, certaines organisations non gouvernementales axent leur travail sur l'aide d'urgence mais organisent surtout des opérations à long terme dans des pays présentant des besoins chroniques. Bien des organismes peuvent arriver au théâtre avant la force militaire et poursuivre le travail après le départ de celle-ci.

SECTION 9
LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE AU COURS D'OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

99. La COCIM vise à consolider les objectifs nationaux canadiens et à contribuer aux opérations militaires. Pour les opérations d'aide humanitaire ou de secours aux sinistrés par exemple, la COCIM peut constituer la tâche première de la force.

100. Il peut y avoir de la confusion et des chevauchements entre la participation militaire dans des opérations strictement humanitaires visant à réduire la souffrance et les activités militaires d'action communautaire qui s'inscrivent dans le programme générale de COCIM. L'aide humanitaire et les activités militaires d'action communautaire peuvent être menées conjointement et certaines activités permettent d'atteindre les deux objectifs. Le commandant opérationnel doit cependant être conscient de la très subtile différence qui existe au niveau des ressources utilisées pour atteindre les objectifs opérationnels.

101. C'est ainsi qu'au cours de l'opération Délivrance menée en Somalie, on a évalué que 30 pour cent du travail a été consacré exclusivement aux tâches de sécurité et que le reste du temps et des ressources a été affecté directement ou indirectement à des activités de réhabilitation et de développement à long terme visant la reconstruction de l'infrastructure et des institutions, le réaménagement et le rapprochement politique. Ce travail était réalisé non seulement pour fournir de l'aide mais aussi parce qu'il s'agissait d'un élément essentiel du plan du commandant d'établir la stabilité et la sécurité dans le secteur de Belet Uen.

102. Pour obtenir la coopération de la population civile, les opérations de COCIM peuvent intégrer d'autres fonctions comme des programmes d'information publique et des opérations psychologiques (OPSPSY) s'inscrivant dans des opérations d'information. Les OPSPSY viennent appuyer la COCIM par le biais d'actions politiques, militaires et économiques planifiées et réalisées en vue de modifier l'opinion, l'attitude et le comportement des groupes étrangers et de les amener à endosser les objectifs nationaux canadiens. La division du J3/G3 supervise les OPSPSY mais c'est la division du J5/G5 qui coordonne les OPSPSY qui s'adressent à la population civile. L'exemple suivant illustre bien le succès des opérations psychologiques combinées à la COCIM au cours de l'opération Délivrance qui s'est déroulée en Somalie :

> *Deux jours avant la prise de Belet Uen, 80 000 dépliants ont été largués sur la ville afin d'informer la population locale de notre arrivée imminente, du besoin de garder toutes les armes à l'intérieur et de la nécessité pour les véhicules*

porteurs d'armes (technicals) de quitter la ville. Le larguage, effectué par un aréonef de la US Air Force, a été un grand succès et, combiné à une rencontre avec les anciens le lendemain, a fait en sorte que notre arrivée à Belet Uen le 28 décembre s'est déroulée sans histoires.

SECTION 10
RÉSUMÉ

103. La doctrine de guerre s'applique à des opérations autres que la guerre. Selon la doctrine de l'Armée de terre canadienne, l'état final des opérations autres que la guerre est, contrairement à une situation de guerre, généralement obtenu par le biais de la négociation. Les concepts généraux de la planification de campagnes sont valables pour des opérations autres que la guerre. Comme la doctrine insiste davantage sur la désescalade comme moyen d'en arriver à un règlement négocié, les soldats à tous les niveaux doivent apprendre à donner un sens plus large à certains concepts généraux de doctrine. Les opérations autres que la guerre s'inscrivent dans trois catégories mais comportent plusieurs aspects communs.

104. La campagne de désescalade repose sur la légitimité et vise à préserver la crédibilité en respectant les principes de recours minimal à la force et de transparence. Le concept de fixer et de frapper est appliqué pour parvenir à négocier à partir d'une position de force. L'utilisation de compétences tactiques étroitement contrôlées doit être renforcée par la capacité d'établir des contacts qui font principalement appel à la négociation et à la persuation comme moyens d'atteindre les objectifs opérationnels.

105. Au cours d'opérations autres que la guerre tout comme en situation de guerre, les commandants opérationnels doivent établir les conditions nécessaires au succès au niveau tactique, donner aux subalternes l'initiative qui leur permet de les suivre et être prêt à exploiter le succès à la moindre occasion. Au cours de la campagne, on doit synchroniser les efforts de divers organismes et tenter en tout temps d'user de son influence pour renforcer l'offensive par le biais de programmes d'information publique, d'opérations psychologiques et de coopération civilo-militaire. Ces éléments définissent l'art des opérations pour des opérations autres que la guerre.

LECTURES RECOMMANDÉES

OUVRAGES GÉNÉRAUX SUR L'HISTOIRE ET LA STRATÉGIE MILITAIRES

BARNETT, Corelli. *The Swordbearers: Studies in Supreme Command in the First World War*, London, 1963; *The Desert Generals*, London, 1960.

BLUMENSON, MARTIN et STOKESBURY, et L. JAMES. *Masters of the Art of Command*, New York, 1975.

CHANDLER, David G. *The Campaigns of Napoleon*, New York: The Macmillan Co., 1966; *The Art of Warfare in the Age of Marlborough*, London, 1976.

CHURCHILL, Winston S. *The Second World War*, 6 vol., Boston, 1948-53.

CLAUSEVITZ, Carl von. *De la guerre*, Ivrea, 1989.

DU PICQ, Ardant. *Battle Studies*, Harrisburg , PA, 1947.

DUPUY, Trevor N. *A Genius for War*, Virginia, 1984.

EISENHOWER, Dwight D. *Crusade in Europe*, New York, 1979.

ERICKSON, John. *The Soviet High Command: A Military-Political History*, New York, 1962; *The Road to Stalingrad*, New York, 1975; *The Road to Berlin,* New York, 1983.

FULLER, J.F.C. *The Conduct of War: 1789-1961,* New York, 1992; *The Decisive Battles of the Western World and their Influence upon History*, 3 vol., London, 1954-56; *The Generalship of Alexander the Great*, New York, 1968; *Grant and Lee : A Study in Personality and Generalship*, Bloomington, In, 1982.

GABRIEL, Richard, et Paul SAVAGE. *Crisis in Command*, New York : Hill and Wang, 1978

GARTHOFF, Raymond. *Soviet Military Doctrine*, Santa Monica, Calif., 1954.

GREAT BRITAIN. WAR OFFICE. *Field Service Regulations. Vol. 3. Operations - Higher Formations*, HMSO, 1935.

GUDERIAN, Heinz. *Panzer Leader*, London, 1952.

HACKETT, John, et WINTHROP. *The Profession of Arms*, London, 1963.

HAMILTON, Nigel. *Monty, Vol II: Master of the Battlefield 1942-1944*, London: Coronet Books, 1985.

HATTAWAY, Herman et Archer JONES. *How the North Won: A Military History of the Civil War*, Chicago, 1983.

HERZOG, Chaim. *The War of Atonement: October 1973*, Boston, 1975.

HOWARD, Michael. *War in European History,* Oxford: Oxford Univ Press, 1992; *The Theory and Practice of War,* London, 1965.

JANOWITZ, Morris. *The Professional Soldier: A Social and Political Portrait*, Glencoe, Ill, 1960.

JOMINI, Baron de. *Précis de l'art de la guerre* , Paris, 1838, Publié en anglais sous le titre *The Art of War,* New York, 1864.

KEEGAN, John. *The Face of Battle*, New York, 1976; *The Mask of Command*, London, 1987.

LEONHARD, Robert R. *The Art of Manoeuvre*, Novato, 1991.

LIDDELL HART, B.H. *Decisive Wars of History*, Boston, 1929; *Strategy*, New York, 1967.

LIND, William S. *Manoeuvre Warfare Handbook*, Boulder, 1985.

LUVAAS, Jay, traduit et édité. *Frederick the Great on the Art of War*, New York, 1966.

MACHIEVEL, Nicolo. *L'Art de la guerre*, Berger-Le-Vrault, 1980.

MANSTEIN, Field-Marshal Erich Von. *Lost Victories*, London, 1958 (édité et traduit par Anthony G. Powell).

MARSHALL-CORNWALL, James. *Napoleon as Military Commander*, London, 1967.

MONTGOMERY, Field Marshal. *The Memoirs of Field-Marshal Montgomery*, New York, 1958.

NEWELL, Clayton R. *The Framework of Operational Warfare*, Padstow, 1991.

PATTON, George S., Jr. *War As I Knew It*, New York, 1980.

PARET, Peter, éd. *Makers of Modern Strategy, Military Thought from Machiavelli to Nuclear Age*, Princeton, 1986.

POGUE, Forrest C. *The Supreme Command("United States Army in World War II: The European Theater of Operations")*, Washington, Office of the Chief of Military History, U.S.A., 1954.

RITTER, Gerhard. *Frederick the Great*, édité et traduit par Peter Paret, Los Angeles, 1974.

ROMMEL, Erwin. *The Rommel Papers*, édité par B.H. Liddell Hart, traduit par Paul Findlay, New York, 1953.

ROTHENBERG, Gunther E. *The Art of Warfare in the Age of Napoleon*, London, 1978.

SAVKIN, V.Y.E. *Operational Art and Tactics*, traduit par l'United States Airforce, Washington, 1972.

SEECKT, Hans von. *Thoughts of a Soldier*, traduit par Ian Hamilton, London, 1930.

SIMPKIN, Richard S. *Race to the Swift*, Virginia, 1985.

SLIM, William. *Defeat into Victory*, New York, 1956.

STRACHAN, Hew. *European Armies and the Conduct of War*, London, 1983.

SUN TSE. *L'art de la guerre,* Presses Pocket, 1993.

THIBAULT, George Edward, ed. *The Art and Practice of Military Strategy*, Washington: National Defence University, 1984.

THOMPSON, Julian. *The Lifeblood of War: Logistics in Armed Conflict*, London, 1991.

THUCYDIDE. *Histoire de la guerre du Péloponnèse*, Laffont, 1990.

TUCHMAN, Barbara. *The Guns of August*, New York, 1962, traduit et publié sous le titre *Août 14*, Paris, 1962.

VAN CREVELD, Martin. *Command in War*, Cambridge, Mass, 1985; Macmillan, Inc., 1991; *Supplying War: Logistics from Wallenstein to Patton*, New York, 1977; *On Future War*, London, 1991.

VON LUCK, Hans. *Panzer Commander*, New York, 1989.

WAVELL, Archibald Percival, 1st Viscount. *Soldiers and Soldiering*, London, 1953; *Generals and Generalship*, London, 1941; *Allenby, Soldier and Statesman*, London, 1946.

OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

BOUTROS-GHALI, Boutros. *Agenda pour la paix*, Nations Unies, New-York, 1992.

FALL, Bernard B. *Hell in a Very Small Place: The Seige of Dien Bien Phu*, Philadelphia, 1967; *Street Without Joy: Indo-China at War, 1946-1954*, Harrisburg, 1961.

GELLNER, John. *Bayonets in the Streets: Urban Guerillas at Home and Abroad*, Toronto, 1974.

GRIFFITH, Samuel B. *Mao Tse-tung on Guerilla Warfare*, New York, 1961.

GUEVERA, Che. *Guerilla Warfare*, New York, 1961.

HARBOTTLE, Michael, N., éd. *Peacekeeper's Handbook*, International Peace Academy, New York, 1984.

HAYCOCK, Ronald, éd. *Regular Armies and Insurgency*, London, 1979.

KITSON, Frank. *Low intensity Operations: Subversion, Insurgency, Peace-keeping*, London, 1971.

LAWRENCE, T.E. *Seven Pillars of Wisdom*, London, 1929.

MAO TSE-TOUNG. *Oeuvres choisies*, édition en langues étrangères.

MOCKAITIS, Thomas R. *British Counterinsurgency, 1919-60*, London, 1990.

RIKHYE, Indar Jit. *The Theory & Practice of Peacekeeping*, New York, 1984.

SUMMERS, Harry G. Jr. *On Strategy: A Critical Analysis of the Vietnam War*, Novato Calif., 1982.

ÉTUDES MILITAIRES CANADIENNES

EAYRES, James. *In Defence of Canada, vol I, vol II, vol III, Peacekmaking and Deterrence*, Toronto, 1972;
vol IV, Growing Up Allied, Toronto, 1980.

ENGLISH, John A. *The Canadian Army and the Normandy Campaign: A Study of Failure in High Command*, New York, 1991.

GAFFEN, Fred. *In the Eye of the Storm: A History of Canadian Peacekeeping*, Toronto, 1987.

GRAHAM, Dominick. *The Price of Command: A Biography of General Guy Simonds*, Toronto, 1993.

GRANATSTEIN, J.L. *The Generals: the Canadian Army's Senior Commanders in the Second World War*, Toronto, 1993.

HARRIS, Steven J. *Canadian Brass: The Making of a Professional Army 1860-1939*, Toronto, 1988.

HITSMAN, J.M. *The Incredible War of 1812*, Toronto, 1965.

HYATT, A.M.J. *General Sir Arthur Currie: A Military Biography*, Toronto, 1987.

MORTON, Desmond. *A Military History of Canada; From Champlain to the Gulf War*, Toronto, 1991.

NICHOLSON, G.W.L. *Canadian Expeditionary Force, 1914-1919:("Official History of the Canadian Army in the First World War, 1914-1919)*, Ottawa, 1962; *The Canadians in Italy("Official History of the Canadian Army in the Second War", Vol II)*, Ottawa, 1956.

MOWAT, Farley. *The Regiment*, Toronto, 1973.

PARISEAU, J.J.B. *Forces armées et le maintien de l'ordre au Canada, 1867-1967: un Siècle de l'aide au pouvoir civil*, thèse DesL, Montpelier: Université Paul Valery III, 1981.

STACEY, C.P. *The Canadian Army 1939-1945*, Ottawa, 1948; *Six Years of War: The Army in Canada, Britain and the Pacific* et *The Victory Campaign ("The Official History of the Canadian Army in the Second World War," Vols. I and III)*, Ottawa, 1955, 1960.

STANLEY, George F.G. *Canada's Soldiers:The Military History of an Unmilitary People*, Toronto: Macmillan, 1960; *The War of 1812: Land Operations*, Toronto, 1983.

STEELE, I.K. *Guerillas and Grenadiers,* Toronto, 1969.

SWEETENHAM, John. *McNaughton*, 3 vol., Toronto, 1968.

WOOD, H.F. *Strange Battleground("Official History of the Canadian Army in Korea.")*, Ottawa, 1965; *Vimy*, Toronto, 1967.